




3 1761 11556109 4



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115561094>

A1
N
E 77

Government
Publications



National Energy Board

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-14
ISBN 0-660-57927-8



Part III

National Energy Board

This document is designed to be used as a reference tool. As such, it contains several levels of detail to respond to the needs of its various

The Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the program including a description, information on the program's objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may request. Understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other estimates documents as well as to help the reader understand the financial performance over the past year.

The document is designed to present key accounts in a structured manner that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to show the reader to find more details on items of particular interest.

The format and organization of the document should be consistent with the format of the documents in the National Energy Board's 1993-94 Estimates. For the most part, the documents are organized to be consistent with the program structure approved for the National Energy Board's 1993-94 Estimates. Modifications were made to the structure to accommodate the transfer of responsibilities for oil and gas regulation to the Department of Natural Resources and the transfer of the Gas Funds Administration to the Department of Natural Resources in preparation.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budgetary Control System, human resource consumption reported in the Department's 1993-94 Estimates is measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors are the length of time that an employee works during the year, divided by the total number of assigned hours of work over the period of the year.

1. FTE factors are calculated as follows:
2. FTE factor = (Number of hours worked) / (Total hours available)
3. FTE factor = (Number of hours worked) / (Total hours available)
4. FTE factor = (Number of hours worked) / (Total hours available)

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the needs of its various audiences.

The Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

The document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

The format and organization of the document should be regarded as transitional. For the most part the document is organized to be consistent with the program structure approved for the National Energy Board. Effective 1992-93 modifications were made to the structure to accommodate the transfer of responsibilities for oil and gas regulation on Frontier Lands (formerly Canada Oil and Gas Lands Administration, COGLA). Legislation to formalize the transfer is in preparation.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94	4
B.	Use of 1991-92 Authorities	5

Section I Program Overview

A.	Plans For 1993-94	
1.	Highlights	6
2.	Summary of Financial Requirements	7
B.	Recent Performance	
1.	Highlights	8
2.	Review of Financial Performance	10
C.	Background	
1.	Introduction	10
2.	Mandate	11
3.	Program Objective	11
4.	Program Description	11
5.	Program Organization for Delivery	12
D.	Planning Perspective	
1.	External Factors Influencing the Program	16
E.	Program Effectiveness	18
F.	Performance Information and Resource Justification	18

Section II Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	31
2.	Personnel Requirements	32
3.	Net Cost of Program	33
4.	Topical Index	34

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
National Energy Board			
30	Program expenditures	29,378	30,160
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,653	3,410
Total Agency		32,031	33,570

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1993-94 Main Estimates
National Energy Board		
30	National Energy Board - Program expenditures	29,378,000

Program by Activities

(thousands of dollars)					
1993-94 Main Estimates					
	FTE*	<u>Budgetary</u> <u>Operating Capital</u>		Total	1992-93 Main Estimates
Energy Regulation and Advice	387	31,446	585	32,031	33,570
1992-93 Human Resources* (FTE)	396				

* See figure 15, page 32 for additional information on human resources.

B. Use of 1991-92 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
National Energy Board				
35	Program expenditures	23,331,000	36,549,390	33,957,250
(S)	Contributions to employee benefit plans	<u>2,852,000</u>	<u>3,125,000</u>	<u>3,125,000</u>
	Total Program - Budgetary	26,183,000	39,674,390	37,082,250

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Highlights

Advice and Inquiry:

- Electricity Review: Complete review of interprovincial electricity trade.
- Energy Supply and Demand: Update the report on Canada's long-term supply and demand outlook.

Facilities Regulation:

- Pipeline Applications: Respond to applications for expansion of existing pipelines and construction of new pipelines; major applications expected from Foothills, Interprovincial, TransCanada, Trans Mountain and Westcoast.
- Pipeline Safety: Respond to recommendations issued by the Transportation Safety Board (TSB) respecting several incidents under investigation by TSB; conduct a public inquiry into Stress Corrosion Cracking.

Environment:

- Environmental Protection: Implementation of the Canadian Environmental Assessment Act and regulations if promulgated in 1993.

Traffic, Tolls and Tariffs Regulation:

- Toll Applications: Deal with toll applications from major pipelines; applications expected from Alberta Natural Gas, Cochin, Interprovincial, TransCanada, Trans Mountain, Trans-Northern and Westcoast.
- Apportionment on Interprovincial Pipeline: Review revisions to capacity apportionment system and applicable tariff changes.
- Incentive Regulation: Report on results of public consultation to seek ways to improve efficiency of pipeline regulation.
- Pipeline Access: Review pipeline access and gas export questions related to gas movements on the Alberta Natural Gas pipeline system to California.

Energy Trade:

- Natural Gas Exports: Conduct public hearings in response to a number of natural gas export applications.
- Market-Based Gas Export Procedure: Issue further reports related to the operation of natural gas markets, including an assessment of the impact of exports on Canadian energy markets.
- Electricity Exports: Deal with a number of firm and interruptible electricity export applications.

Oil and Gas Regulation on Frontier Lands:

- **Transfer Legislation:** Legislation required to assign responsibility to the NEB for oil and gas regulation on Frontier Lands may be introduced in 1993.

Program Management and Services:

- **Rules of Practice and Procedure:** Review and issue revised Rules of Practice and Procedure.
- **Training:** Develop a comprehensive training program to help integrate the newly-hired staff.
- **Information Management:** Improved management of and access to electronic-based information; including an examination, with industry, of the potential to implement electronic regulatory filings and electronic information dissemination.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast** 1992-93	Change
Energy Regulation and Advice	32,031	31,570	461
Human resources* (FTE)	387	350	37

* See figure 15, page 32 for additional information on human resources.

**** The 1992-93 forecast:** This forecast is based on information available to management as of November 30, 1992. A review of expenditures on human resources indicates that the expenditures in this area will be some \$2,000,000 lower than expected in the 1992-93 Estimates. The main reason for this reduction is a slower than anticipated pace for restoring human resources to their levels prior to the Board's 1991 relocation from Ottawa to Calgary. In some cases, the lower utilization is due to a conscious decision by management to review existing operations to determine whether the existing human resource levels continue to be appropriate in light of the recent changes that have occurred at the NEB.

Explanation of Change: The 1993-94 Estimates are \$461,000 higher than the current forecast of expenditures for 1992-93. The increase is caused primarily by an expected increase in salaries and wages as human resource utilization returns closer to normal levels in 1993-94. If a direct comparison between 1992-93 and 1993-94 Estimates is made, the requirements for 1993-94 are \$1,539,000 lower than in 1992-

93. This reduction is the result of a return to more normal spending levels post-relocation; expenditures directly related to the relocation are being reduced by \$895,000. The other significant factor is a reduction in the provision for Employee Benefit Plan (\$706,000) due to changes in the pension legislation.

B. Recent Performance

1. Highlights of 1991-92 and 1992-93

Corporate Changes:

- Relocation: The relocation of the Board to Calgary was announced in February 1991 and, the Board commenced operations in Calgary in September 1991. The major elements of the move have been completed. The current estimated cost of the move is \$17.8 million, including \$4.1 million in accommodation costs incurred by the Department of Public Works. 85 percent of the total relocation costs will be funded under the Board's cost-recovery program through billings in 1992-93 and 1993-94.
- COGLA Transfer: On 2 April 1991, the regulatory responsibilities of the COGLA with regard to oil and gas activities on Frontier Lands, excluding the east coast offshore Accord areas, were transferred to the National Energy Board.

Advice and Inquiry:

- Energy Supply and Demand: The Board released its biennial report Canadian Energy: Supply and Demand, 1990 - 2010 in September 1991. The report includes extensive data on historical and current patterns of energy supply and energy consumption in Canada and the export market, as well as an in-depth analysis of the likely changes in these patterns over the next 20 years.

Environment:

- Canadian Environmental Assessment Act (CEAA): The Board has developed lists of projects under the National Energy Board Act and Canada Oil and Gas Operations Act to be incorporated into the draft regulations under the CEAA. The lists are comprised of: the Law List (for regulatory instruments that trigger environmental assessment), the Exclusion List (for projects that do not produce adverse environmental effects), the Inclusion List (for physical activities) and the Comprehensive Study List (for projects that must undergo a mandatory environmental study).

Facilities Regulation:

- TransCanada Facilities: In 1992-93, the Board approved two separate applications for major expansion of TransCanada's facilities, at a total estimated cost of over \$800 million.
- Other Pipeline Facilities: The Board reviewed its TCPL Blackhorse decision and also issued orders and certificates having a total value of some \$600 million in 1992-93.

- **International Power Lines:** Under the revised provisions of the NEB Act, the Board issued a number of permits to upgrade international power lines in 1992-93 including upgrades by Manitoba Hydro and BC Hydro.

Traffic, Tolls and Tariffs Regulation:

- **Hearing Activities:** The Board dealt with pipeline toll and traffic issues relating to Canada's major pipeline companies. In 1992-93, five major toll hearings were held.

Energy Trade:

- **Natural Gas Exports:** The Board dealt with some 30 export applications involving some 3 trillion cubic feet of natural gas. The Board also conducted a review of Alberta and Southern Gas Company Ltd.'s export licences and related contractual arrangements affected by regulatory decisions in California. The Board concluded that a transition period was needed to allow parties to negotiate new contractual arrangements and implemented appropriate procedures.
- **Market-Based Gas Export Procedure:** The Board issued a draft Export Import Assessment to interested parties for comment. The assessment will be discussed at a technical workshop to be held early in 1993.
- **Natural Gas Market Assessment:** The Board released a study on long term natural gas contracts which analyzed recent trends in gas contracting practices in the domestic and export markets.
- **Electricity Exports:** Under the electricity export procedures resulting from the 1990 amendments to its Act, the Board issued major export permits to Manitoba Hydro and BC Hydro for a total of up to 8200 GWh of firm energy and up to 20,000 GWh of interruptible energy annually.

Oil and Gas Regulation on Frontier Lands:

- **Regulatory Approvals:** 27 approvals were given for oil and gas activities on frontier lands including geophysical/geological programs, drilling programs, well abandonments and amendments to Development Plans.
- **Provision of Advice:** Advice was provided with respect to three Declarations of Significant Discovery for northern discovery wells and on a review of the Proven Area Agreement for the Norman Wells Oilfield. Advice was provided with respect to a Commercial Discovery Application submitted for the Cameron Hills (NWT) area. The Board also provided assistance in the review of the Cohasset/Panuke development plan and reviewed the deficiency list.
- **Research and Development:** The Board managed studies, funded under the Program of Energy Research and Development (PERD), on pipelines, ice structure interaction, calibration and verification of an offshore design code, structural liability, remote medical monitoring of divers, personnel safety, and environmental design. Staff managed an Environmental Studies Research Fund (ESRF) of \$1.7 million to finance various environmental studies.

Program Management and Services

- **Separate Employer Status:** Final approval was received to identify the NEB as a separate employer under the Public Service Staff Relations Act effective 31 December 1992. As a separate employer, the NEB has the authority to establish its own classification system and to negotiate its own collective agreements.
- **Staffing:** The Board proceeded steadily with staffing to replace those employees who chose not to relocate. By September 1992, staffing level was at 90% of pre-relocation level.

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	Actual	1991-92	Change
		Main Estimates	
Energy Regulation and Advice	37,082	26,183	(10,899)
Human resources* (FTE)	343	341	(2)

* See figure 15, page 32 for additional information on human resources.

Explanation of Change: During 1991-92, the Board's expenditures and human resource utilization were significantly affected by the relocation from Ottawa to Calgary. A Supplementary Estimate of \$13,218,390.00 and 2 FTE's were approved for the NEB in 1991-92 to provide the additional funding and human resources required as a result of the relocation. The human resource requirements were kept to a minimum by the Board's internal program of restraint and careful management of resources.

C. Background

1. Introduction

The National Energy Board was established in 1959 by the National Energy Board Act (NEB Act). The Board is designated as a department within the meaning and purpose of the Financial Administration Act and reports to Parliament through the Minister of Energy, Mines and Resources.

The Board has two principal responsibilities: To regulate specific areas of the oil, gas and electrical industries in the public interest, and to advise the government on the development and use of energy resources.

The Board, on its own initiative, may hold inquiries into a particular aspect of the energy situation and prepare reports for the information of the government, of Parliament and of the general public. It also carries out studies and prepares reports at the request of the Minister of Energy, Mines and Resources.

2. Mandate

The main functions of the Board are set forth in the NEB Act. The Board also carries out certain activities pursuant to the Northern Pipeline Act. As of 2 April 1991, the Board assumed responsibility for the regulation of oil and gas activities on Frontier Lands not otherwise controlled by joint boards. The Board also maintains a capability to ensure that all activities under its jurisdiction are carried out in an environmentally acceptable manner.

3. Program Objective

To regulate in the public interest, those areas of the oil, gas, and electricity industries relating to (i) the construction and operation of pipelines and international power lines, (ii) traffic, tolls, and tariffs of pipelines, (iii) exports of gas and oil and electricity and imports of gas and oil, and (iv) to provide regulatory control of oil and gas resources on Frontier Lands not otherwise controlled by joint boards, and to advise the Minister of Energy, Mines and Resources on the development and use of energy resources.

4. Program Description

Functions: The National Energy Board is a quasi-judicial tribunal. It serves as a regulatory enforcement body responsible for overseeing the safe construction and operation of certain approved energy projects. The Board regulates the tolls and tariffs of pipeline companies under federal jurisdiction to ensure that the tolls are just and reasonable and not unjustly discriminatory. It also serves as a source of advice to the government on specific policy questions and periodically undertakes studies of energy issues both on its own initiative and at the request of the responsible Minister.

Activity Structure: The National Energy Board program consists of one activity – Energy Regulation and Advice and six sub-activities as described below:

Advice and Inquiry: Use of the Board's expertise and data bases to provide information and analysis on the control, conservation, use, transportation, marketing, and development of oil, natural gas, and electricity, including petroleum resources of Frontier Lands; inquiry into aspects of the North American energy situation important to the maintenance of Canada's energy future and economic well-being.

Facilities Regulation: Ensuring expeditious, safe, efficient, and environmentally sound construction and operation of gas and oil pipelines and power lines subject to federal jurisdiction.

Traffic, Tolls, and Tariffs Regulation: Ensuring that tolls of pipelines under federal jurisdiction are just and reasonable and that pipeline services are provided on a continuing basis, without unjust discrimination, and in a cost-efficient manner.

Energy Trade: Ensuring Canadian interests are served through participation in the developing North American market for electrical power, gas and oil.

Oil and Gas Regulation on Frontier Lands: Developing and maintaining a regulatory system to assure effective controls and monitoring for safe and environmentally sound exploration and development.

Program Management and Services: Providing effective support and advice to Board Members, departmental managers, and employees so that program objectives may be achieved.

Procedures: The National Energy Board is a court of record and, with regard to attendance, the swearing and examination of witnesses, the production and inspection of documents, and the enforcement of its orders, it has all the powers vested in a superior court of record. Most hearings are conducted by three Members, who constitute a quorum of the Board, with one acting as presiding Member. At times, one Member may conduct a hearing and prepare a report for consideration by the Board.

Public hearings are required by the NEB Act for all applications for certificates of public convenience and necessity, for the construction and operation of pipelines of more than 40 kilometres or power lines of more than 50 kilovolts operating voltage; for long-term licences for the export of crude oil, oil products, electricity, and natural gas and for the import of natural gas. Public hearings in respect of electricity exports and international power line applications are required only when they are designated by the Governor in Council upon the Board's recommendation. Public hearings are also held to consider applications for major changes in tolls and tariffs. Proceedings before the Board are initiated by filing a written application with the Secretary of the Board. Following public notice, any person intending to intervene in any application normally files a written statement together with supporting documentation.

When the Board is prepared to grant a certificate for a pipeline or power line, or issue a long-term licence for the export of gas or oil, it makes a submission to the Governor in Council through the Minister of Energy, Mines and Resources. When the Board denies an application, the decision is not subject to referral to the Governor in Council.

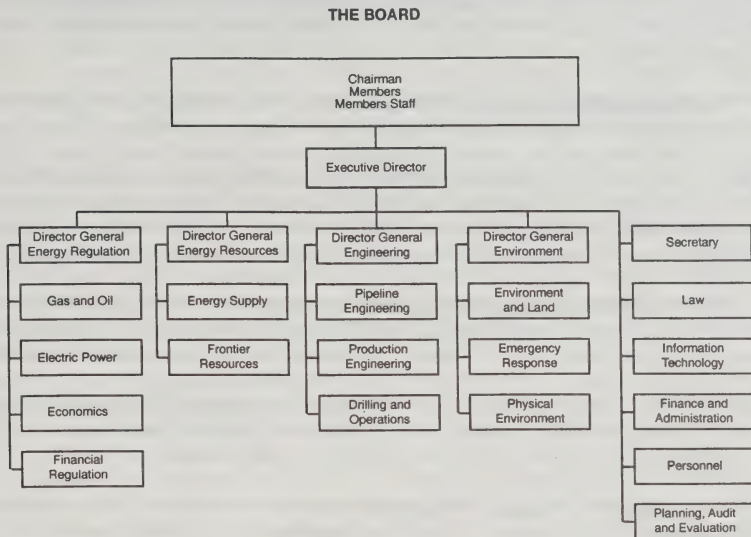
Decisions regarding tolls and tariffs of pipeline companies, minor facilities additions, and short-term exports of oil and natural gas are issued by the Board without reference to the Governor in Council. Electricity exports are authorized by permit without hearing or, where applications are so designated by the Governor in Council, by licence requiring a public hearing.

The Board's regulatory decisions and reasons for them are issued as public documents.

5. Program Organization for Delivery

Organization Structure: The Board is now located primarily in Calgary with a staff of five in Yellowknife. The Board's regular organizational relationships shown in Figure 3 are complemented by a flexible matrix management approach to supporting Members who consider individual applications at Board hearings or in the course of the Board's regular weekly deliberations.

Figure 3: Organization and Human Resources



The Board consists of: up to nine permanent members (there are presently seven) and up to six temporary members (there are presently two), all of whom are appointed by the Governor in Council. The Act provides for a Chairman who is the Board's Chief Executive Officer and a Vice-Chairman. Board Members function in effect as judges, deciding cases as a result of the public hearing process or at formal Board meetings.

The Executive Director is the Board's senior staff member and Chief Operating Officer. This official's responsibilities include the overall management of the Board, the acquisition and allocation of human and financial resources, the efficiency and effectiveness of Board activities and operations and the provision of advice on such matters as the Chairman may deem appropriate.

The Director General, Energy Regulation is responsible for the integration of all staff activities involving regulation of pipeline tolls, and tariffs, pipeline traffic, energy exports and international power lines. This encompasses planning and coordinating all work affecting the regulation of international power lines, exports of oil, gas, and electricity and imports of gas under Part VI of the National Energy Board Act, pipeline tolls and tariffs, under Part IV of the National Energy Board Act, and coordinating the analysis of all matters related to energy demand and supply.

The Gas and Oil Branch provides advice to the Board on oil and gas matters including the evaluation of oil and gas markets and commercial transactions. The Branch is responsible for export and import regulation, and for matters related to traffic and discrimination in service for gas and oil pipelines. The Branch collects and disseminates data on exports and imports, and on the consumption and transportation of crude oil, petroleum products, gas products and natural gas.

The Electric Power Branch advises on matters relating to electricity export and international power line authorizations and regulatory surveillance. The Branch prepares supply projections for electricity that are used in dealing with electrical and

other applications and in support of the Board's Supply and Demand reports. It reviews the North American market for electricity, and provides advice on matters under federal jurisdiction that relate to the production, transportation, sale, and exchange of electricity.

The Economics Branch is responsible for the economic evaluation of applications before the Board to licence exports and to certificate pipelines. The Branch is responsible for preparing detailed projections of energy demand in Canada, long-term outlooks for Canadian exports of natural gas and electricity to the U.S. market and long-term projections of world oil prices. The Branch also analyses competitive conditions in energy markets, so as to be able to advise as to whether Canadians have fair access to energy in a smoothly functioning competitive market.

The Financial Regulation Branch has the primary responsibility for tolls and tariffs, financial advice and costs of transportation under specific areas of the National Energy Board Act. As such, its main function includes the provision of expert financial advice to the Board on all toll applications and to the hearing panels. It also audits the accounts and financial systems of pipeline companies under the Board's jurisdiction and monitors the financial performance of pipelines on a regular basis to ensure that tolls are just and reasonable.

The Director General, Energy Resources is responsible for integrating the Board's analysis and assessment of the hydrocarbon resource base for regulatory and advisory purposes. This includes assessment of supply for pipeline facilities and gas exports, overall assessment of Canada's conventional and unconventional resource base, studies of the impact of new technology on resource development and monitoring of exploration and development activity. Frontier responsibilities encompass regulation of geophysical/geological programs, some regulatory decisions related to land tenure and rights issuance and providing advice on technical matters.

The Energy Supply Branch is responsible for advising on matters relating primarily to the supply of crude oil, natural gas and natural gas liquids. The Branch prepares both short-term and long-term projections of supplies of these energy commodities; prepares estimates of established oil and gas reserves in Canada; conducts analyses of ultimate resource potentials and reserves additions rates; evaluates the supply costs and economics of resource projects; monitors developments in the energy exploration and producing sector; and, investigates potential new energy supply sources.

The Frontier Resources Branch is responsible for providing regulatory control and approvals for geophysical and geological programs, providing advice and information on matters related to petroleum geology, discovered resources, hydrocarbon prospectivity and certain regulatory decisions such as determination of Significant Discovery Areas. In addition, the Branch prepares regulations pertaining to geophysical and geological programs. The Branch curates a large data base of geophysical and geological information which has been produced from industry's exploration activities, and makes this information available for public examination purposes.

The Director General, Engineering is responsible for all engineering activities relating to the regulation of gas, oil and petroleum products pipelines pursuant to the National Energy Board Act and the regulation of oil and gas activities pursuant to the Canada Oil and Gas Operations Act.

The Pipeline Engineering Branch advises on matters relating to pipeline certificates and orders issued under the National Energy Board Act and for the regulation of the safety of pipeline facilities under the Board's jurisdiction. The Branch is the Board's principal source of advice on technical matters included in applications by pipeline companies for facilities construction. The Branch also administers certain portions of the Canada Labour Code relating to pipeline workers safety and provides engineering services for the Northern Pipeline Agency.

The Production Engineering Branch has the responsibility for the regulation of oil and gas production activities in the Frontier to ensure all such activities are conducted in a manner that prevents waste of resources, promotes optimum engineering design and generally adheres to good oil field practices. The Branch is responsible for regulatory approvals of development, production and diving activities and takes a leading role in the development of the associated regulations and standards and the management of related studies funded through the Program of Energy Research and Development (PERD).

The Drilling and Operations Engineering Branch has responsibility for the regulation of oil and gas drilling activities in the Frontier, including carrying out inspections, and ensuring that all such activities are conducted safely and in a manner that protects the environment. The Branch is responsible for regulatory approvals of drilling and abandonment activities and takes a leading role in the development of associated regulations and standards including safety and training.

The Director General, Environment is responsible for the integration of all environmental responsibilities relating to the regulation of gas, oil, petroleum products pipelines, energy exports and international power lines and frontier oil and gas activities. These activities encompass environmental matters specified under Parts III and VI of the National Energy Board Act and under the relevant sections of the Canada Oil and Gas Operations Act and Canada Petroleum Resources Act.

The Environment Directorate conducts environmental screenings of applications for facilities and energy export applications; carries out environmental inspections during the construction and operation of pipeline and power line facilities; and provides advice on the protection of land-owner rights with respect to land acquisition. The Directorate also regulates oil and gas activities on Canada Lands to ensure that the highest standards of environmental protection are maintained. For example, it assesses the effects of oceanographic, meteorological and ice conditions on human safety and on operations. In carrying out environmental assessments, it identifies the impact of oil and gas activities on the environment and evaluates the validity and effectiveness of contingency plans and compensation schemes to address these impacts. The Directorate also manages the Environmental Studies Research Fund (ESRF) and participates in or manages environmental and social studies funded through PERD.

The Office of the Secretary receives all applications and submissions and coordinates their consideration by the Board. It advises on the scheduling of hearings, and makes all administrative arrangements for public hearings across Canada. In addition, it provides media and public relations services, publications services and operates the Board's library. It administers the Access to Information and Privacy Acts and coordinates translation services with the Secretary of State.

The Law Branch provides legal advice to the Board on all matters relating to the Board's powers and responsibilities, acts as Counsel for the Board at public hearings, and represents the Board in proceedings before the Federal and Supreme Courts of Canada.

The Information Technology Branch is responsible for computer systems services, word processing support, data processing support and telephone services. This includes consultative services, computer operations, data management, program design and development, and an advisory service on the latest data processing techniques and applications. Branch responsibilities also include the integration of information processing systems and services for the Board.

The Finance and Administration Branch coordinates and administers the financial and administrative policies under which the Board operates. It provides advice and services relating to accounts processing, financial planning and budgeting, property, materiel, records and mail management. It also provides accounting services for the Northern Pipeline Agency.

The Personnel Branch provides advice and services in the areas of staffing, human resources planning, training, employment equity, official languages, classification, staff relations, safety and health, pay and benefits, conflict of interest, employee assistance, merit awards and security.

The Planning, Audit and Evaluation Branch is responsible for the NEB's strategic and operational planning process, program review and evaluation, the internal audit program and the management practices program.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

The Board's continuing regulatory and advisory activity is carried out against a changing background of events and decisions which, affect the way the Board does its business.

Current factors affecting the Board's activity include, by way of example in respect of natural gas exports: the substantial increase in gas export business; major associated pipeline expansion proposals raising important tolling and access issues; the growing variety and complexity of gas contracting arrangements; regulatory actions taken in the U.S. that impact on existing contractual arrangements; the increasing integration of the Canadian and U.S. natural gas markets; the continuing presence of federal, provincial and state regulations in these markets in Canada and the U.S.; the government's energy policy, which places primary reliance on the free working of energy markets; and the implementation of the Canada-U.S. Free Trade Agreement which the Board is required by law to take into account in its regulatory decisions. Against this changing background, the basic purposes of energy regulation remain: namely, to protect Canada's energy security; to promote economic efficiency and fairness in energy supply; to provide for the environmental integrity and safety of energy transportation systems under federal jurisdiction; and to provide appropriate economic regulation of those transportation systems which are natural monopolies.

As part of its responsibility for the safe construction and operation of transportation systems, the NEB may be required to respond quickly to safety concerns. These concerns can be raised as a result of the NEB's own investigations of an incident or a recommendation from the Transportation Safety Board (TSB). The TSB has the authority to investigate pipeline accidents and make recommendations. The NEB, through the Minister of Energy, Mines and Resources, responds to any recommendations and safety advisories issued by the TSB, that are applicable to the NEB.

Market mechanisms and competitive pressures cause some elements of the Canadian energy industries to be competitive, efficient and non-discriminatory in their terms of service, but markets do not operate with equal force and efficiency in all parts of the energy sector. Critical elements of our energy supply systems are to an extent "natural monopolies". These include the major interprovincial oil and gas pipelines. Therefore continuing regulation of pipeline tolls and tariffs is necessary even though the business of buying and selling gas is progressively freed up and oil markets are effectively unregulated.

The Board currently applies the 1984 Environmental Assessment Review Process Guidelines Order to all applications and regulatory proposals that are submitted, and considers all associated environmental effects of a proposal in making a decision. The Board has enlarged its formal process and written decisions to include environmental screening reports.

The Federal Court of Appeal decision in July 1991, dealing specifically with an electricity export licence issued by the NEB, serves to focus the Board's environmental assessment on the activity over which it has clear jurisdiction; i.e. the exportation of electricity. The court ruling specifically excluded from the Board's consideration, examination of the environmental impacts of electricity production. Bill C-13, the Canadian Environmental Assessment Act, was passed by Parliament in June 1992. It is expected that the Act will be proclaimed by mid 1993, once the four sets of enabling regulations are in place. The Board is continuing to monitor the Court rulings and the proposed legislation so as to be able to modify its environmental process in a timely manner.

For the past several years, supplies of all forms of energy have been adequate and, with the exception of oil in the 1990-91 period, prices have been moderate and relatively stable. However, the export demand for Canadian energy, particularly natural gas, is strong and large quantities of this source are committed to export on a long-term basis. In view of this, and given the basic importance of oil, gas and electricity to Canadians, the Board takes seriously its oversight responsibilities relating to energy exports in terms of their regulation and the provision of adequate information to the public about energy resources, reserves, domestic and export demand, and prices.

In keeping with government policy to reduce the cost of regulation and improve its effectiveness, the Board is in the process of investigating ways in which the regulatory environment can better promote economic efficiency through, for example, a workshop on Incentive Regulation and a study with regulated companies of the possibility for electronic regulatory filing.

E. Program Effectiveness

Internal Audit: The Board maintains an effective internal audit function. A systematic review and appraisal of Board operations is conducted on a cyclical basis as indicated in the multi-year audit plan. This plan is updated and approved annually by the Board's Internal Audit and Program Review Committee.

During fiscal year 1992-93, the review of the Board's "Guidelines for the Processing of Hearing Applications" was completed and comprehensive manuals were issued in both official languages.

An assessment of the Board's relocation to Calgary has been undertaken. The assessment will examine, among other things, the effectiveness and efficiency with which relocation was managed, the effectiveness of the special provisions in encouraging staff to relocate, and the prudent use of public funds. Lessons learned will be shared with central agencies so that they may be considered if and when other departments and agencies are relocated

The multi-year internal audit plans are being completely reassessed to ensure that the function is fully responsive to management's needs and that the audits produce value for money.

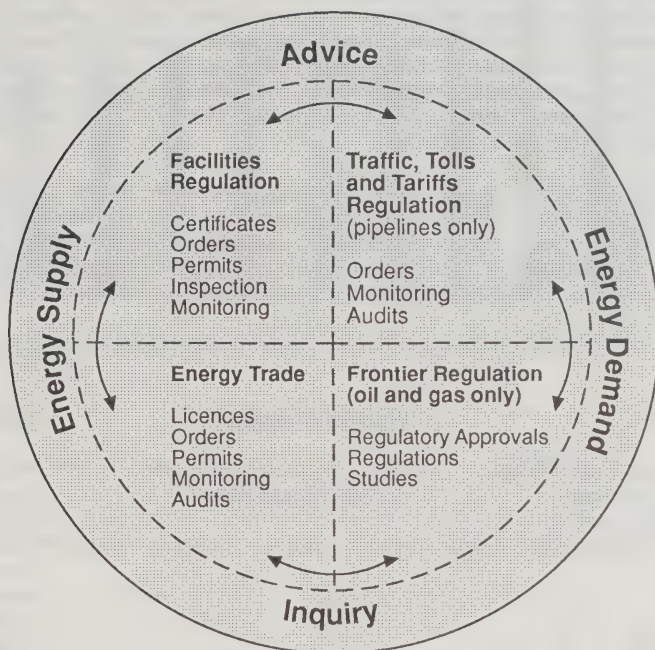
Program Evaluation: A study evaluating the role, function and structure of the Economics Branch was completed in February 1992 as part of its periodical program evaluation plan. The study indicated broad support for ongoing economic analysis in both areas of energy market analysis and regulatory issues. Following the recommendations of the study, the Branch was reduced in size by approximately 20 per cent and some important changes made to its role and operating procedures. The Branch is expanding the consultation processes involved in conducting its analysis of energy markets. The use of large-scale models in analysis has been evaluated and in some cases modified and reports are being redesigned to better communicate key messages.

The multi-year program evaluation plan and schedule is being updated for the period starting in 1993-94. The plan will meet NEB managers' requirements as well as those of Treasury Board and the Office of the Comptroller General.

F. Performance Information and Resource Justification

The National Energy Board's resource requirements are based on a single program and a single program activity: energy regulation and advice. The Board's energy studies and advice contribute significantly to its regulatory activity, and it obtains information from regulatory activities which enhance the practicality and relevance of its studies and advice.

The following diagram illustrates the inter-relationships between energy regulation and advice.



The regulatory workload of the Board is, for the most part, externally generated. Although the Board is very much in control of the processes and procedures it uses, it is reactive in terms of the amount of future activity. Planning requires continual liaison with current and prospective applicants to estimate the number, nature and timing of applications that will be received.

The following outlines the National Energy Board's workload for each of the sub-activities i.e. Advice and Inquiry; Regulation of Facilities; Regulation of Traffic, Tolls and Tariffs; Energy Trade; Oil and Gas Regulation on Frontier Lands; as well as Program Management and Services.

1. Advice and Inquiry

Objective: Use of the Board's expertise and data bases to provide information and analysis on the control, conservation, use, transportation, marketing, and development of oil, natural gas, and electricity, including petroleum resource assessments for Frontier Lands. Inquiry into aspects of the North American energy situation important to the maintenance of Canada's energy security.

Description: The Board's regulatory responsibilities cover many aspects of the Canadian energy sector. In 1991 energy accounted for some 6.3% of the Gross Domestic Product or some \$43 billion, including about \$15.4 billion in energy exports. This level of impact on Canada requires the Board to be informed on a wide range of energy matters within and outside Canada, and to make recommendations to government on issues that come under the Board's direct responsibility or on which it has been specifically requested to provide advice. In addition to the Board's continuing studies and reports on energy-related matters, the NEB Act also makes provision for the initiation of specific studies, inquiries and reports at the request of the Minister.

In carrying out its regulatory responsibilities effectively, the Board monitors closely developments in the electricity and oil and gas exploration and producing industries to ensure that the Board is fully aware of circumstances affecting short and long term supply and demand. The Board will also continue to provide advice to the Minister on a regular basis on oil, gas and electric power matters.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

<u>Key results</u>	<u>Workload factors</u>	<u>Achievement criteria</u>
Comprehensive, up to date analysis of Canadian energy supply and demand (S/D report).	<ul style="list-style-type: none"> • Scope of issues addressed; extent of consultation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assessment of the usefulness of NEB • Survey of recipients: 1991 S/D report in the report is read by managers and professionals in a broad range of companies, government departments involved in the energy business. 96% of respondents thought report was excellent/good.
Special reports requested by the Minister; e.g. review of interprovincial trade in electricity.	<ul style="list-style-type: none"> • Differing views of various interested parties. 	<ul style="list-style-type: none"> • Electricity study accepted; pending; possible changes in relevant policies and regulations may result.
Up-to-date hydrocarbon supply estimates.	<ul style="list-style-type: none"> • The large and growing number of pools and producing wells. (Figure 4 and 5) 	<ul style="list-style-type: none"> • Extent to which estimates are accepted and used by industry and other experts.

Figure 4: Western Canada Oil and Gas Pool Count

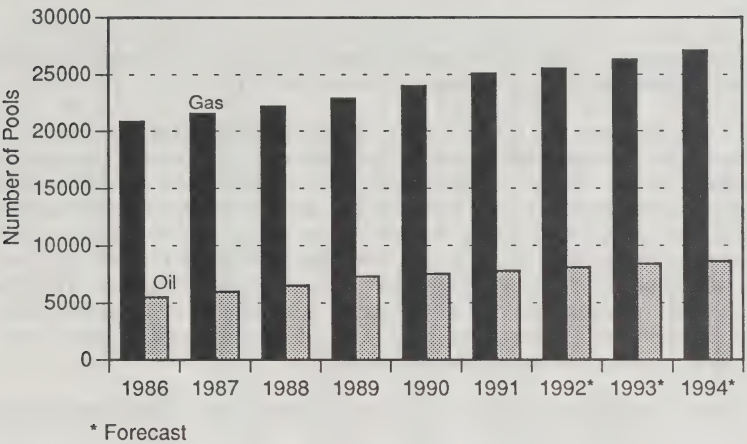
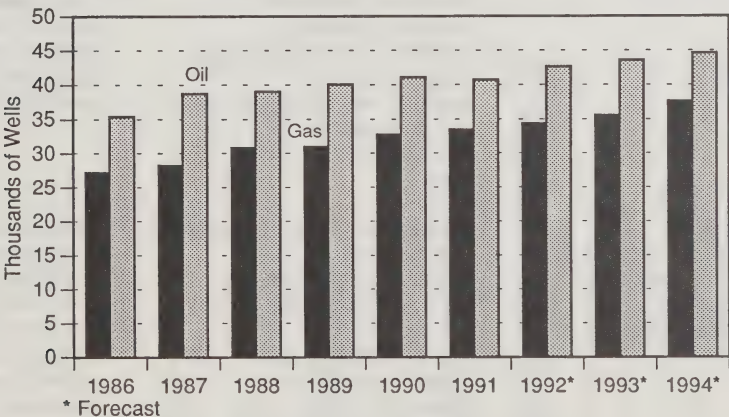


Figure 5: Western Canada Producing Oil and Gas Wells



2. Facilities Regulation

Objective: Ensuring expeditious, safe, efficient and environmentally sound construction and operation of gas and oil pipelines and power lines subject to federal jurisdiction.

Description: The Board regulates 52 oil and gas pipeline companies which have the following characteristics:

- Length of pipeline: 32,000 km geographically located in 6 provinces and both territories
- Number of shippers, i.e. customers: in excess of 500.

In carrying out this function the Board makes decisions on whether applied-for facilities are required in the public interest. While some applications are dealt with through public hearings, many applications do not require public hearings. In addition, the Board is responsible for monitoring pipeline construction and operation to ensure compliance with relevant safety regulations and any specific conditions established as part of the regulatory approval. The Board ensures compliance with the NEB Act and Regulations for the protection of the environment, administration of land acquisition, and safety in operation. The Board also carries out a cyclical review of the regulated pipeline companies by means of safety and environmental inspections, examinations and audits to ensure safe, reliable and environmentally sound construction and operations.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

<u>Key results</u>	<u>Workload factors</u>	<u>Achievement criteria</u>
Regulatory decisions in the public interest on applications for the construction of pipelines and international power lines.	<ul style="list-style-type: none"> • Number and complexity of applications requiring public hearing and number of hearing days. (Figure 6) • \$ value of approved facilities. (Figure 7) • Number of miscellaneous orders issued for applications not requiring public hearing; approximately 100 per year. 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of complaints from applicants or interested parties. • Number of successful appeals of Board decisions. • Load factors i.e. a high load factor indicates pipeline is used and therefore unnecessary pipelines not being built.
Construction and operation of pipelines and international power lines in a safe, efficient, environmentally sound manner.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of planned audits and inspections of regulated pipelines; over 50 inspections and audits per year. • Age of pipelines under the Board's jurisdiction. (Figure 8) • Number of severity of reportable incidents on pipelines; 60-70 incidents expected per year. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduction in number of serious injuries and fatalities. • Reduction in number of environmental complaints. • Reduction in the number of accidents and regulatory incidents. • Extent of compliance certificate condition with safety and environmental regulations.
Safe pipeline crossings.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of audits/inspections of crossings; approximately 40 per year. • Number of investigations of regulatory violations; 50-70 expected per year. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduction of third-party damage. • Decrease in repeat regulatory violations.

Figure 6: Number of Hearing Days: Facilities

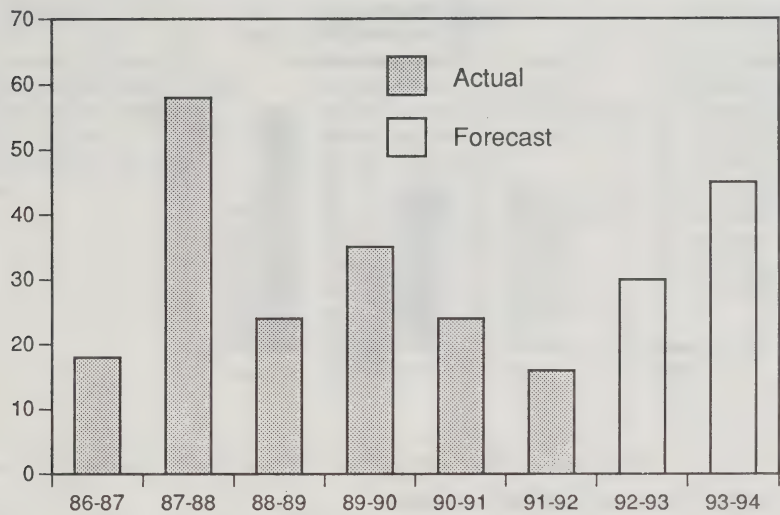


Figure 7: \$ Value of New and Additions to Facilities

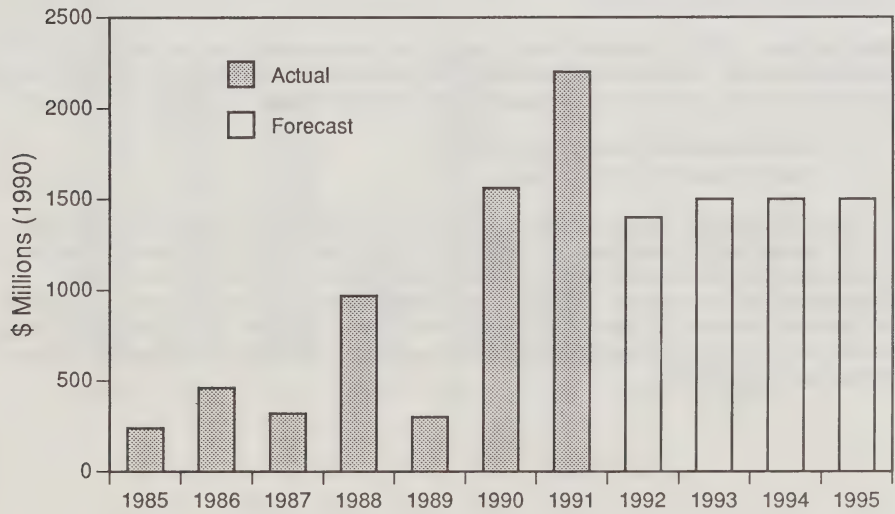
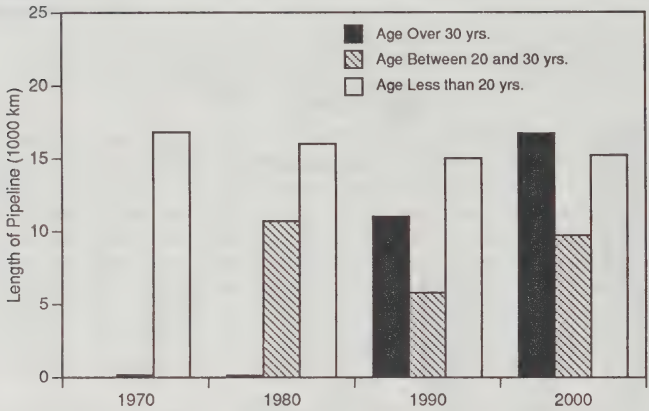


Figure 8: Aging of Pipelines Under NEB Jurisdiction



3. Traffic, Tolls and Tariffs Regulation

Objective: Ensuring that tolls of pipelines under federal jurisdiction are just and reasonable and that pipeline services are provided on a continuing basis, without unjust discrimination and in a cost-efficient manner.

Description: Traffic, tolls and tariffs regulation involves the review and provision of advice to the Board on the operations of pipeline companies to ensure that tolls are just and reasonable. The financial characteristics of regulated companies are set out below:

- Annual operating costs: \$2.6 billion;
- Total net assets: \$8.2 billion.

The Board's primary responsibility is the review of applications for new tolls and tariffs. Major toll applications are dealt with by means of public hearings. Some applications are dealt with through written proceedings and other more minor applications do not require hearings. In addition, the Board reviews and analyses the financial reports of the oil and gas pipeline companies under its jurisdiction and carries out a regulatory audit program to ensure compliance with Board Orders and accounting regulations.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized below:

Key results

Regulatory decisions on toll applications that result in: just and reasonable tolls and non-discriminatory pipeline access.

Workload factors

- Number and complexity of applications requiring public or written hearings and number of hearing days. (Figure 9)
- Level of Annual cost of service for major regulated companies. (Figure 10)
- Extent to which negotiated settlements are reached.
- Number of toll adjustment applications; approximately 75 annually.

Achievement criteria

- Number of complaints from applicants or interested parties.
- Number of successful appeals of Board decisions
- Number of reviews and adjudications.
- Implementation of results of study of Incentive Regulation.

Figure 9: Number of Hearing Days: Traffic, Tolls and Tariffs

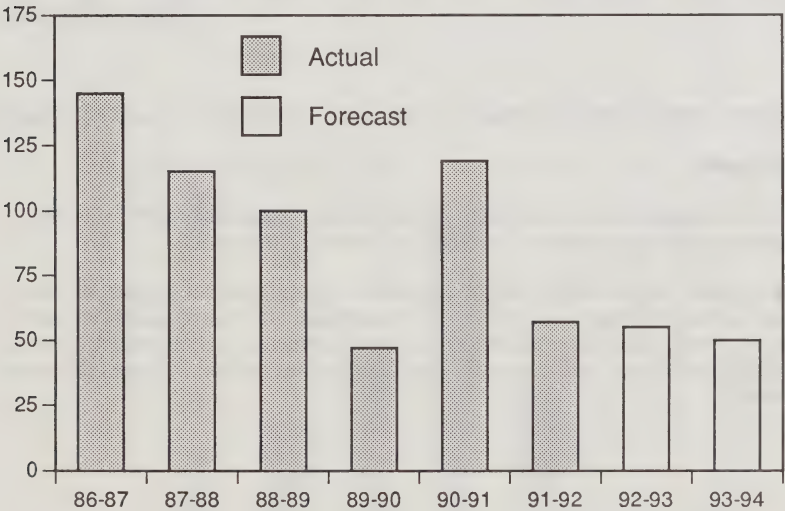
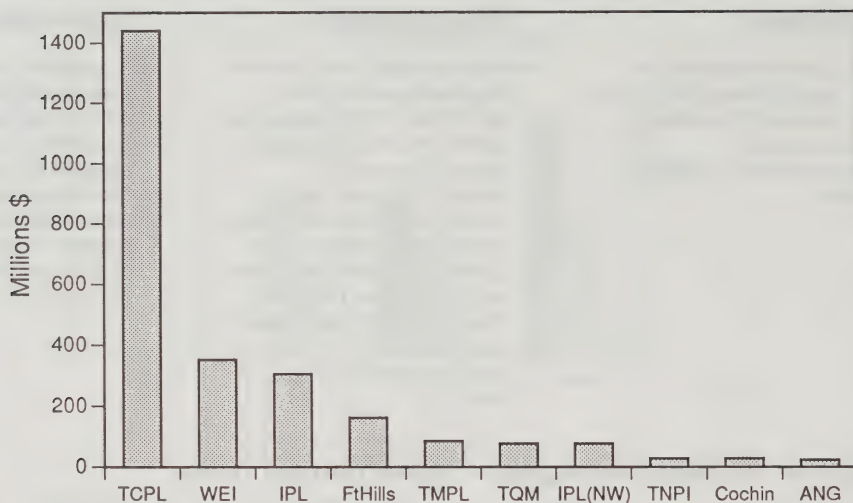


Figure 10: 1992 Cost of Service (10 Major Pipelines)



4. Energy Trade

Objective: Ensuring Canadian interests are served through participation in the developing North American market for electrical power, gas and oil.

The Board's primary responsibility is the review of applications for export licences. In some cases a public hearing is required. In addition, the Board monitors and assesses energy developments and performs studies relevant to the export of energy. As well the Board compiles and disseminates information on the volume and price of energy exports.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

Key results

Regulatory decisions, in the public interest, to ensure Canadian interests are served in the North American energy market.

Special reports or studies relevant to the export of energy; e.g. Export Impact Assessments, Natural Gas Market Assessments

Workload factors

- Number of applications requiring public hearings (Figure 11); number of hearing days (Figure 12), and export volumes (Figure 13).
- Number of export applications not requiring public hearing; approximately 300 export orders are processed annually.
- Number of reports and studies done.

Achievement criteria

- Number of complaints from applicants or interested parties.
- Number of successful appeals of Board decisions.
- Number of commercially viable contracts consummated.
- Extent to which studies are accepted and used by industry.

Figure 11: Number of Natural Gas Export Licence Applications Processed

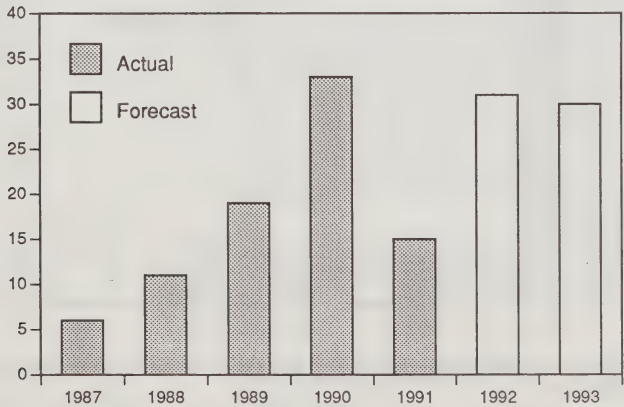


Figure 12: Number of Hearing Days: Exports

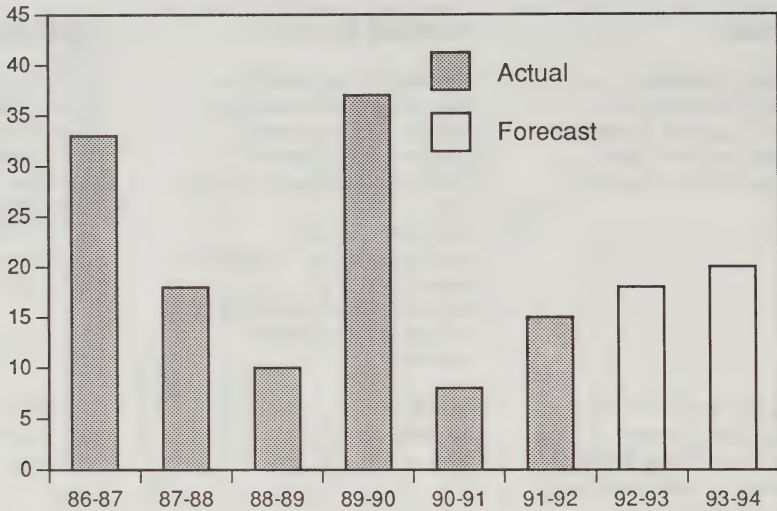
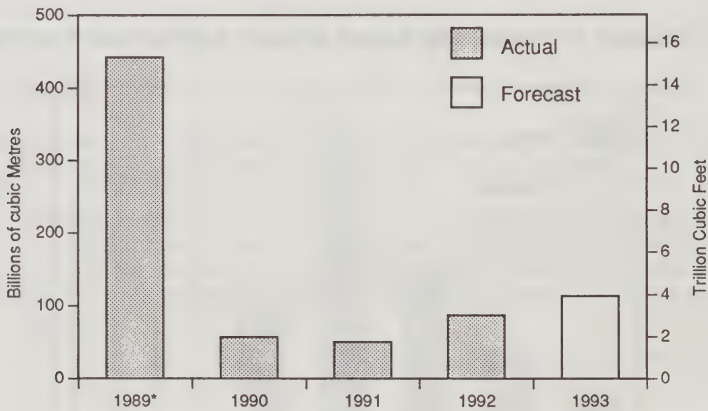


Figure 13: Total Volumes of Natural Gas Authorized for Export



*Includes 260 billion cubic metres (9.3 tcf) of gas for export from the McKenzie Delta region.

5. Oil and Gas Regulation on Frontier Lands

Objective: Developing and maintaining a regulatory system for Frontier Lands.

Description: NEB's primary frontier mandate is to assure the safe and environmentally responsible exploration and development of frontier lands oil and gas resources. Oil and operations must meet acceptable standards for safety, environmental protection and resource conservation. In particular, the Board ensures compliance with all aspects of environmental provisions contained in the Canada Oil and Gas Operations Act and the Canada Petroleum Resources Act and their attendant regulations. In carrying out this function, the Board de

regulations for all phases of oil and gas activities including diving, drilling, design, construction, development and operations. In addition, the Board reviews and approves applications with respect to oil and gas exploration and development and provides an inspection service for all operations to ensure regulatory compliance. The Board also participates in or manages projects sponsored by the Program of Energy Research and Development (PERD), and the Environmental Studies Research Fund (ESRF).

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

<u>Key results</u>	<u>Workload factors</u>	<u>Achievement criteria</u>
A fair, effective regulatory system for frontier oil and gas activities.	<ul style="list-style-type: none"> • Level of industry activity. • Number and type of applications requiring regulatory approval. In 1992-93 two geophysical/geological programs were approved; two authorities to drill a well, 20 authorities to abandon a well were approved; and amended development plans for 3 oil and gas fields were approved. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimal regulatory delay. • Fair, open process.
Provision of competent, timely advice.	<ul style="list-style-type: none"> • Number and complexity of issues. • Number of discovery area reports required. In 1992-93 three Declarations of Significant Discovery, one Proven Area Agreement and a Commercial Discovery application were reviewed. 	<ul style="list-style-type: none"> • Extent to which advice is accepted and/or acted upon.
Environmentally sound exploration and development on Frontier Lands.	<ul style="list-style-type: none"> • Level of industry activity. • Extent and complexity of possible environmental impacts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimization of environmental effects.
Completion of Research and Development projects to meet regulatory needs.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of applications and proposals. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sound study proposals.

6. Program Management and Services

Objective: Providing effective support and advice to Board Members, departmental managers, and employees so that program objectives may be achieved.

Description: The Program Management and Services functions provide managerial direction and logistical support, including administrative, legal, financial, personnel, communications, planning, evaluation and audit, electronic data processing and library services.

Key results and major workload factors for this sub-activity are summarized as follows:

<u>Key results</u>	<u>Workload factors</u>	<u>Achievement criteria</u>
Legal and administrative support to the Board's regulatory mandate and process.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of applications. • Number of applications requiring public or written hearings. • Number of requests for review. • Number of appeals. 	<ul style="list-style-type: none"> • Internal client satisfaction. • Number of complaints about lack of due process.
Financial, administrative, and human resource support to operating managers.	<ul style="list-style-type: none"> • Development and implementation of a comprehensive training program. • Administration of NEB Cost Recovery Program. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productivity increases. • Client feedback obtained through Cost Recovery Liaison meetings with industry.
An effective and efficient internal audit and program evaluation process.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of planned audits and program evaluations. • Number of client surveys conducted. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinent and timely reports. • Cost effective implementation of recommendations. • Client satisfaction (regulated and affected public).
Effective and efficient support in information technology.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of users. • Development of standards. • Increased degree of empowerment. 	<ul style="list-style-type: none"> • Support for information technology system for internal and external users.

Section II

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

National Energy Board financial requirements by object are presented in Figure 14.

Figure 14: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel,			
Salaries and wages	21,068	19,315	19,360
Other Personnel Costs	158	158	30
Contributions to employee benefit plans	2,653	3,410	3,125
	23,879	22,883	22,515
Goods and services			
Transportation and Communication	2,350	2,530	8,260
Information	163	243	384
Professional and special services	3,641	3,916	3,550
Rentals	489	489	419
Purchased repairs and upkeep	307	307	281
Utilities, materials, & supplies	617	617	607
	7,567	8,102	13,501
Total operating	31,446	30,985	36,016
Capital - Minor Capital*	585	585	1,066
Total Expenditures	32,031	31,570	37,082

* In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

2. Personnel Requirements

Personnel expenditures account for 75% of the Program's total expenditures. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 15.

Figure 15: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 1993-94	FTE Forecast 1992-93	FTE Actual 1991-92	Current Salary Range	1993-94 Average Salary Provision
OIC Appointments	10	10	11	45,600 - 170,500	127,138
Executive	19	19	17	63,300 - 128,900	90,502
Scientific and Professional					
Economics, Sociology and Statistics	28	22	28	20,000 - 87,241	61,356
Engineering and Land Survey	45	41	32	29,722 - 80,521	59,964
Law	10	7	10	29,870 - 128,900	76,045
Physical Sciences	50	50	35	23,056 - 79,045	64,864
Other	3	3	3	20,774 - 76,843	57,864
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	27	24	25	17,994 - 75,002	42,472
Commerce	36	36	36	19,263 - 79,497	60,838
Computer System	15	13	14	24,060 - 78,759	50,649
Financial Administration	2	2	3	15,516 - 69,789	55,090
Personnel Administration	5	5	3	16,882 - 69,291	45,601
Program Administration	6	4	6	17,994 - 75,002	50,459
Other	5	5	5	16,781 - 72,700	52,181
Technical					
Social Science Support	10	10	13	16,608 - 75,927	40,180
Other	12	10	6	16,608 - 75,831	42,352
Administrative Support					
Clerical and Regulatory	51	45	46	16,999 - 41,724	28,159
Secretarial, Stenographic,					
Typing	42	35	39	16,847 - 41,991	29,323
Other	11	9	11	17,489 - 69,057	41,196
TOTAL	387	350	343		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTE's are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to its voted and statutory authorities. Figure 16 provides other cost items, as well as projected revenue, which need to be taken into account to arrive at the estimated net cost of the Program.

Figure 16: Net Cost of Program for the year 1993-94

(thousands of dollars)

Main Estimates 1993-94	Add Other Costs ⁽¹⁾	Total Program Cost	Less ⁽²⁾ Revenue	Estimated Net Program Cost ⁽³⁾ 1993-94 1992-93	
32,031	2,989	35,020	30,380	4,640	2,009

(1) Other costs include the following: (\$000)

- accommodation received without charge from Public Works; 2,188
- employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat - \$1,992 per employee; 771
- pay processing services provided by Supply and Services Canada. 30

(2) NEB revenues are collected through cost recovery charges billed to pipeline companies and electricity exporters. Because of the time lag associated with the billing for cost recovery, this estimate is based on recovering in 1993-94 one quarter of 1992-93 total program costs (including services provided without charge), three quarters of the 1993-94 total program costs plus 1/2 of the cost of relocating the NEB to Calgary less the relocation costs associated with the former COGLA. The 1993 billings also include a downward adjustment to reflect the actual 1991 NEB costs which were some \$5.2 million lower than originally estimated.

(3) The Net Program Cost has been affected by two significant events during 1991-92. The first is the cost associated with the relocation to Calgary which is being recovered over the 1992-93 and 1993-94 fiscal years. The second change relates to the transfer of a portion of the former COGLA operations to NEB for which the costs will not be recovered.

5. Topical Index

Access of Information and Privacy Act, 15.
Activity Structure, 11.
Advice and Inquiry, 6, 8, 11, 19.
Audit, 14, 22, 24.
Authorities, 4, 5.
Board Members, 13.
Certificate 12, 15.
Changes, 7, 10.
COGLA, 2, 8, 33.
Cost Recovery, 8, 30, 33.
Decisions, 12, 17, 22, 25, 27.
Electricity Exports, 6, 9, 13, 17.
Electricity Review, 6, 20.
Energy Trade, 6, 9, 11, 26.
Environment, 6, 8, 15, 17, 22, 28, 29.
Facilities Regulation, 6, 8, 11, 21.
Financial Forecast, 7, 31, 32.
Financial Performance, 10.
Financial Requirements, 4, 7, 31.
Functions, 11.
Gross Domestic Product, 20.
Hearings, 12, 15, 23, 25, 28.
Highlights, 6, 8.
Information Management, 7.
Internal Audit, 16, 18, 30.
Main Estimates, 4, 5, 7, 10, 31, 33.
Natural Gas Exports, 6, 9, 27, 28
Oil and Gas Regulation on Frontier Lands, 6, 9, 12, 28.
Organization Structure, 12.
Performance Information, 18.
Pipeline Access, 6, 25.
Pipeline Safety, 6, 15, 17, 22, 28.
Preface, 2.
Procedures, 12.
Program Costs, 33.
Program Description, 11.
Program Evaluation, 16, 18, 30.
Program Management and Services, 7, 10, 12, 29.
Program Objective, 11.
Program Resources, 31, 32.
Relocation, 7, 8, 10, 33.
Separate Employer Status, 10.
Supply Demand, 6, 8, 20.
Table of Contents, 3.
Toll Applications, 6.
Traffic, Tolls and Tariff Regulation, 6, 9, 11, 24.
Transportation Safety Board, 6, 17.
Yellowknife Office, 12.

Accès aux réseaux, 7, 31.
 APGTC, 2, 9, 42.
 Audiences, 14, 18, 28, 31, 34.
 Autorisations, 4, 5.
 Besoins financiers, 4, 8, 39.
 Budget principal, 4, 5, 8, 12, 39, 41.
 Bureau de la sécurité des transports, 6, 20.
 Bureau de Yellowknife, 15.
 Certificat, 14, 17.
 Commerce de l'énergie, 7, 10, 14, 32.
 Consultation et enquêtes, 6, 9, 13, 23.
 Coût du Programme, 41.
 Décisions, 14, 15, 20, 27, 31, 33.
 Demandes relatives aux droits, 6.
 Description du Programme, 13.
 Différences, 8, 12.
 Données sur le rendement, 22.
 Environnement, 6, 9, 18, 20, 26, 35, 37.
 Évaluation du Programme, 19, 22, 38.
 Examen de l'électricité, 6, 25.
 Exportations d'électricité, 7, 10, 16, 20.
 Exportations de gaz naturel, 7, 10, 34, 35.
 Fonctions, 13.
 Gestion de l'information, 7.
 Gestion du Programme et Services, 7, 11, 14, 37.
 Loi sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, 19.
 Membres de l'Office, 15.
 Objectif du Programme, 13.
 Offre et demande, 6, 9, 24.
 Organisation, 15.
 Points saillants, 6, 8.
 Préface, 2.
 Prévisions financières, 8, 39, 40.
 Procédures, 14.
 Produit intérieur brut, 24.
 Recouvrement des coûts, 9, 38, 41.
 Réglementation des installations, 6, 9, 13, 26.
 Réglementation du pétrole et du gaz
 sur les terres dominiales, 7, 10, 14, 35.
 Réglementation du transport, des droits et des tarifs, 6, 10, 14, 30.
 Réinstallation, 8, 11, 42.
 Ressources du Programme, 39, 40.
 Résultats financiers, 12.
 Sécurité des pipelines, 6, 17, 20, 26, 35.
 Statut d'employeur distinct, 11.
 Structure de l'activité, 13.
 Table des matières, 3.
 Vérification interne, 19, 21, 38.
 Vérification, 16, 26, 30.

du Programme pour 1993-1994, plus la moitié des coûts de réinstallation de l'ONE à Calgary moins les frais de réinstallation associés à l'APGTC. Les factures de 1993 reflètent aussi un rajustement à la baisse en fonction des coûts réels de l'ONE en 1991-1992, qui ont été inférieurs de quelque 5,2 millions de dollars à l'estimation originale.

(3) Deux facteurs importants ont influé sur le coût net du Programme en 1991-1992. Le premier est le coût lié au déménagement à Calgary, qui sera recouvert au cours des exercices 1992-1993 et 1993-1994. Le deuxième changement provient du transfert d'une partie de l'exploitation de l'ex-APGTC à l'ONE, dont les coûts ne seront pas recouverts.

ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais ils figurent dans la Partie III du Budget des dépenses, à l'appui des besoins en dépenses au titre du personnel indiqués dans ce budget.

Remarque : La colonne de l'échelle actuelle des traitements indique les échelles salariales par groupe professionnel au 1^{er} octobre 1992. La colonne du traitement moyen indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les hausses annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influencer la comparaison des moyennes entre les années.

3. Coût du net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme comprend seulement les dépenses qui doivent être imputées sur les crédits votés et les autorisations législatives. Le tableau 16 présente d'autres éléments de coût ainsi que les recettes prévues dont il faut tenir compte pour établir le coût estimatif net du Programme

Tableau 16 : Coût net du Programme pour 1993-1994

(en milliers de dollars)				
Budget principal 1993-1994	Plus autres coûts ⁽¹⁾	Coût total du Programme	Moins recettes ⁽²⁾	Coût estimatif net du Programme ⁽³⁾ 1993-1994
32 031	2 989	35 020	30 380	4 640
(1) Les autres coûts comprennent :				
(en milliers de dollars)				

• locaux fournis sans frais par Travaux publics; 2 188

• avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secrétaire du Conseil du Trésor - 1 992 \$ par employé; 771

• services de traitement de la paie fournis par Approvisionnement et Services Canada. 30

(2)

Les coûts de l'ONE sont recouvrés auprès des sociétés pipelinières et des exportateurs d'électricité. En raison du délai associé à la facturation de recouvrement, cette estimation est fondée sur le recouvrement, en 1993-1994, du quart du coût total du Programme pour 1992-1993 (y compris les services fournis gratuitement), des trois-quarts du coût total

Les dépenses en personnel représentent 75 % des dépenses totales du Programme. Un aperçu des besoins en personnel du Programme est présenté au tableau 15.

Tableau 15 : Détail des besoins en personnel

Provision	Echelle des traitements actuels	1993-1994 annuel moyen		
Nominations par décret	10	10	127,138	
Haute direction	19	19	90,502	
Scientifique et professionnelle	28	22	28	61,356
	45	41	32	59,964
	10	7	10	76,045
	50	50	35	64,864
	3	3	3	57,864
	27	24	25	42,472
Administration et services extérieurs	36	36	36	60,838
	15	13	14	50,649
Système informatique	2	2	3	55,090
Gestion financière	3	3	3	55,090
Administration du personnel	6	4	6	50,459
Administration de programmes	5	5	5	52,181
Technique	10	10	13	40,180
	12	10	6	42,352
Soutien des sciences sociales	51	45	46	28,159
	42	35	39	29,323
Soutien administratif	11	9	11	41,196
	387	350	343	
TOTAL				

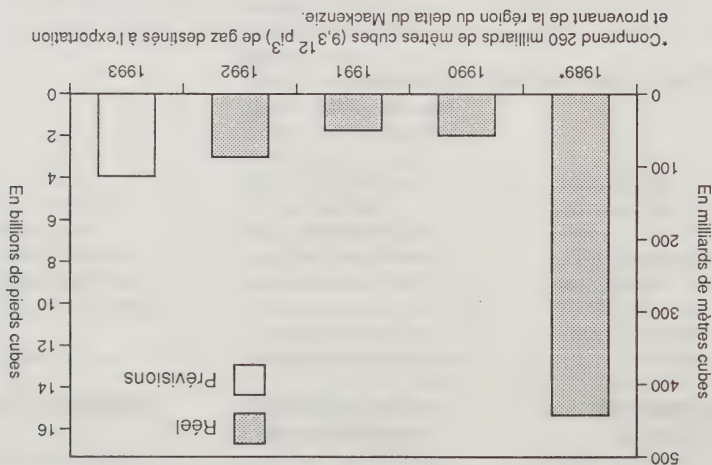
L'équivalent temps plein (ETP) est une mesure de l'utilisation des ressources humaines basée sur les niveaux d'emploi moyens. Il tient compte de la période de travail de l'employé chaque semaine et correspond au ratio heures assignées-heures normales de travail. Les ETP

Exploration et mise en valeur des ressources sur les terres domaniales sans nuire à l'environnement.	• Niveau d'activité de l'industrie. Ampleur et complexité des incidences environnementales possibles.	• Minimisation des effets environnementaux.
Réalisation de projets de recherche et développement visant à répondre aux exigences réglementaires.	• Nombre de demandes et de propositions.	• Propositions d'étude bien fondées.
6. Gestion du Programme et Services		
Objectif : Fournir appui et conseils aux membres de l'Office, aux cadres ministériels et aux employés de façon que les objectifs du Programme puissent être atteints.		
Description : Les fonctions Gestion du Programme et Services assurent la direction de gestion et le soutien logistique, ce qui comprend les services suivants : administration, contenus, finances, personnel, communications, planification, évaluation et vérification, traitement électronique des données et bibliothèque.		
Les principaux résultats et les facteurs importants de la charge de travail sont résumés ci-après.		
Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
Soutien juridique et administratif assuré au mandal et au processus de réglementation de l'Office.	• Nombre de demandes.	• Satisfaction des clients à l'interne.
	• Nombre de demandes de révision.	• Nombre de plaintes concernant l'absence d'un processus correct.
	• Nombre de publications écrites ou tenues d'audiences.	
	• Nombre d'appels.	

Les principaux résultats et les facteurs importants de la charge de travail sont résumés ci-après.

Principaux résultats		Facteurs de la charge de travail		Critères d'exécution
Mise en place d'un régime de réglementation juste et efficace pour les activités pétrolières et gazières dans les régions pionnières.		• Niveau d'activité de l'industrie.	• Réduction au minimum des délais exigeant des règlements.	• Processus équilibré et accessible.
		• Nombre et genre de demandes nécessitant une approbation en vertu de la réglementation.	• L'Office a approuvé deux programmes géophysiques et géologiques. Il a aussi approuvé deux demandes d'autorisation de forage.	
			20 demandes d'autorisation d'abandon de puits ainsi que des plans modifiés d'aménagement visant trois champs pétrolières et gaziers.	
Prestation d'avis compétents et opportuns.	• Nombre et complexité des dossiers.	• Mesure dans laquelle les avis sont acceptés et/ou pris en compte.	• Nombre de rapports requis sur les zones de découvertes. En 1992-1993, l'Office a examiné trois demandes de déclaration de découvertes importantes, un accord de mise en valeur d'une zone de réserves prouvées et une demande de permis exploitable.	

Tableau 13 : Volume total du gaz naturel dont l'exportation est autorisée



5. Réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales

Objectif : Établir et maintenir un régime de réglementation pour les terres domaniales.

Description : L'ONE a pour principal mandat, dans les régions pionnières, de veiller à ce que l'exploration et la mise en valeur des ressources pétrolières et gazières sur les terres domaniales se fassent en toute sécurité et sans nuire à l'environnement. Le pétrole et le gaz doivent être exploités conformément à des normes acceptables en matière de sécurité, de protection environnementale et de conservation des ressources. L'Office doit notamment veiller au respect de toutes dispositions de la Loi sur les opérations pétrolières et gazières du Canada et de la Loi fédérale sur les hydrocarbures ainsi que des règlements afférents. Lorsqu'il s'acquiesce de cette fonction, l'Office élabore des règlements pour toutes les étapes des activités pétrolières et gazières, y compris la plongée, le forage, la conception, la construction, l'aménagement et les opérations. En outre, il examine et approuve les demandes visant l'exploration et l'exploitation du pétrole et du gaz et fournit un service d'inspection pour l'ensemble des opérations afin de garantir le respect des règlements. L'Office participe aux travaux de la Programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE) et du Fonds pour l'étude de l'environnement (FBE) ou administre les sommes provenant de ces organisations.

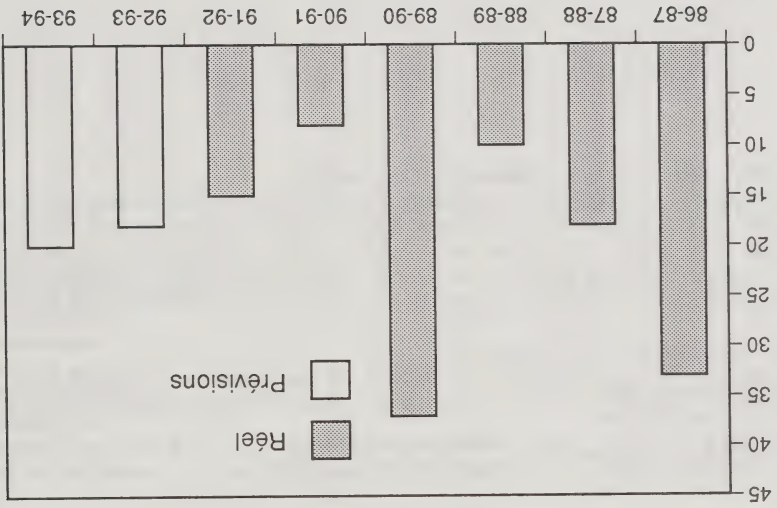


Tableau 12 : Nombre de jours d'audience : exportations

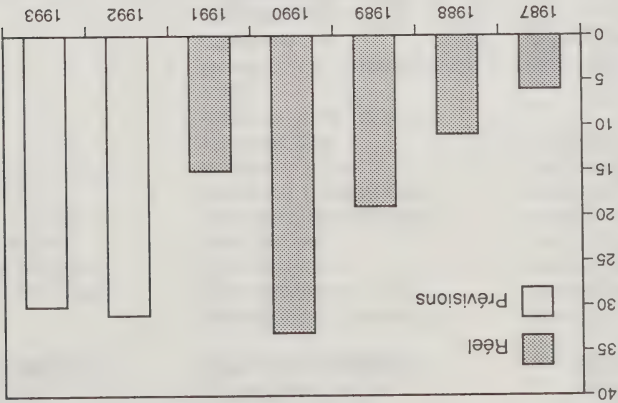
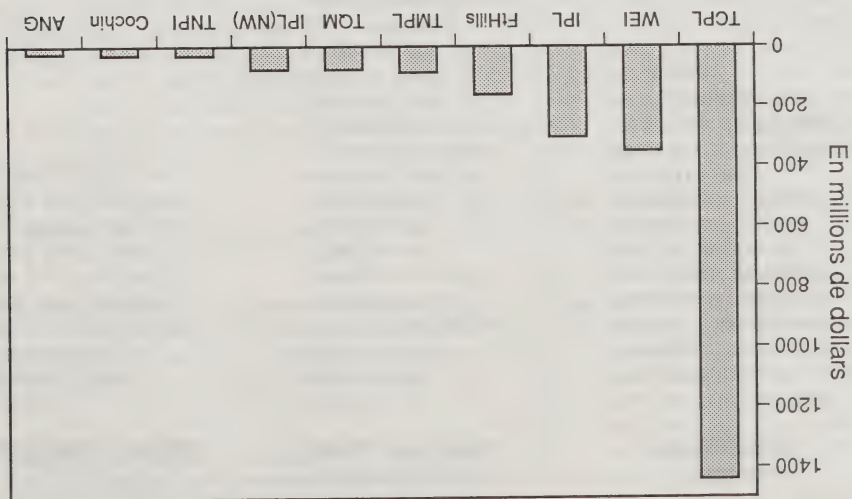


Tableau 11 : Nombre de demandes de licences d'exportation de gaz naturel
institutes

Les principaux résultats et les facteurs importants de la charge de travail sont résumés ci-après.

<u>Principaux résultats</u>	<u>Facteurs de la charge de travail</u>	<u>Critères d'exécution</u>
<p>Décisions réglementaires prises dans l'intérêt public afin de protéger les intérêts du Canada sur le marché nord-américain de l'énergie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de demandes nécessitant la tenue d'audiences publiques (tableau 11): nombre de jours d'audience (tableau 12) et volume des exportations (tableau 13). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de plaintes déposées par les demandeurs ou les parties intéressées. • Nombre d'appels fructueux interjetés des décisions de l'Office.
<p>Études ou rapports spéciaux ayant trait à l'exportation de l'énergie; par ex. évaluations des incidences des exportations et évaluations du marché du gaz naturel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de demandes relatives aux exportations ne nécessitant pas la tenue d'audiences publiques; environ 300 ordonnances d'exportation sont rendues par année. • Nombre de rapports et d'études réalisées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle les études sont acceptées et utilisées par l'industrie.

Tableau 10 : Coût du service en 1992 (pour les 10 grandes pipelines)



4. Commerce de l'énergie

Objectif : Veiller à ce que les intérêts du Canada soient protégés grâce à la participation du Canada au commerce nord-américain en expansion de l'électricité, du gaz et du pétrole.

La responsabilité première de l'Office est l'examen des demandes de licences d'exportation qui doit faire se faire dans le cadre d'audiences publiques dans certains cas. En outre, l'Office surveille et évalue l'évolution de la conjoncture dans le secteur de l'énergie et réalise des études touchant l'exportation de celle-ci. Il s'occupe également de rassembler et de diffuser des renseignements sur la volume et le prix des exportations d'énergie.

Les principaux résultats et les facteurs importants de la charge de travail sont résumés ci-après.

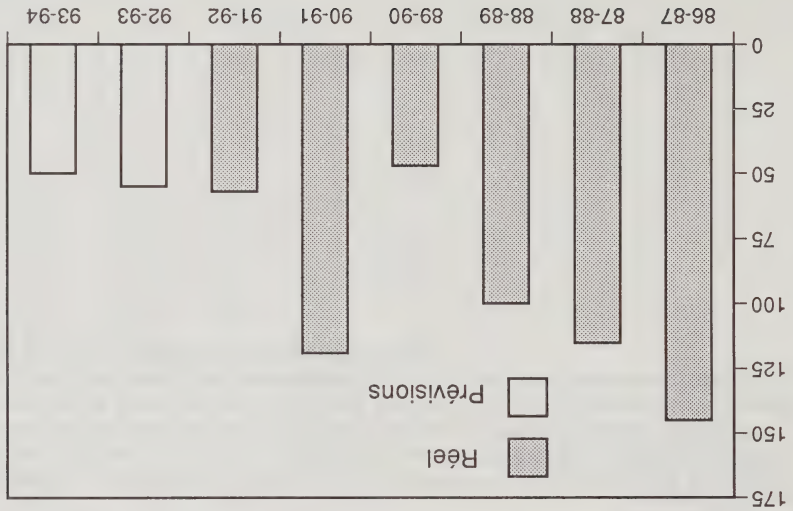
Principaux résultats

Facteurs de la charge de travail

Critères d'exécution

- Décisions réglementaires relatives aux demandes visant les droits, qui font en sorte que les droits perçus sont justes et l'accès aux pipelines est égal pour tous.
- Nombre de demandes nécessitant la tenue d'audiences publiques et nombre de jours d'audience (tableau 9).
- Coût annuel du service pour les grandes sociétés réglementées (tableau 10).
- Mesure dans laquelle des ententes sont conclues par voie de négociation.
- Nombre de demandes de rajustement des droits; environ 75 ordonnances par année.
- Nombre de plaintes déposées par les demandeurs ou les parties intéressées.
- Nombre d'appels fructueux interjetés des décisions de l'Office.
- Nombre de révisions et d'arbitrages.
- Mise en oeuvre des résultats de l'étude de la réglementation incitative.

Tableau 9 : Nombre de jours d'audience : transport, droits et tarifs



3. Réglementation du transport, des droits et des tarifs

Objectif : S'assurer que les droits perçus par les sociétés pipelinières relevant de la compétence du gouvernement fédéral sont justes et raisonnables et que les services pipelinières sont fournis sur une base continue, sans distinction injuste et d'une manière rentable.

Description : La réglementation du transport, des droits et des tarifs comporte l'examen des demandes et la prestation d'avis à l'Office sur les opérations des sociétés pipelinières de façon que les droits perçus soient justes et raisonnables. Les caractéristiques financières des sociétés réglementées sont les suivantes :

- frais d'exploitation annuels d'un peu plus de 2,6 milliards de dollars;
- actif net global de 8,2 milliards de dollars.

La responsabilité première de l'Office est l'examen des demandes relatives à de nouveaux droits et tarifs. Les demandes importantes visant les droits sont instruites dans le cadre d'audiences publiques. Pour quelques autres demandes on emploie un processus écrit, et pour les demandes de moindre importance ce n'est pas nécessaire de tenir des audiences. En outre, l'Office examine et analyse les rapports financiers des sociétés exploitant des gazoducs et des oléoducs qui relèvent de sa compétence, et il exécute un programme de vérification réglementaire pour garantir le respect de ses ordonnances et des règlements completables.

Tableau 7 : Valeur des nouvelles installations et des ajouts à des installations existantes

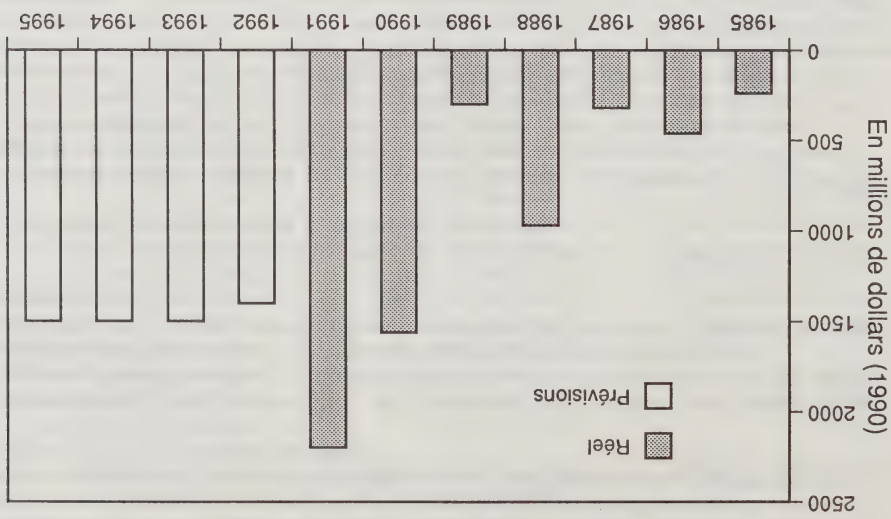
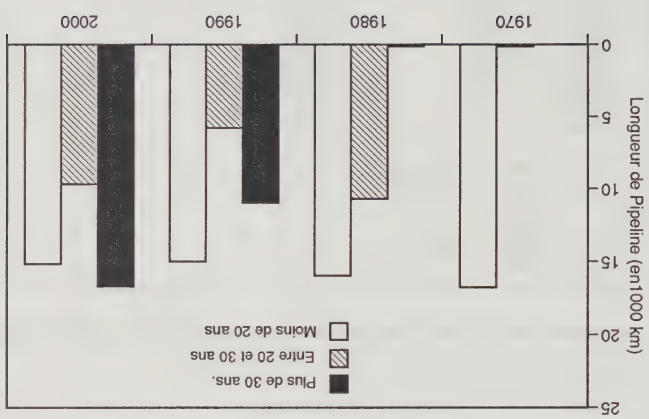


Tableau 8 : Vieillessement des installations relevant de la compétence de l'Office



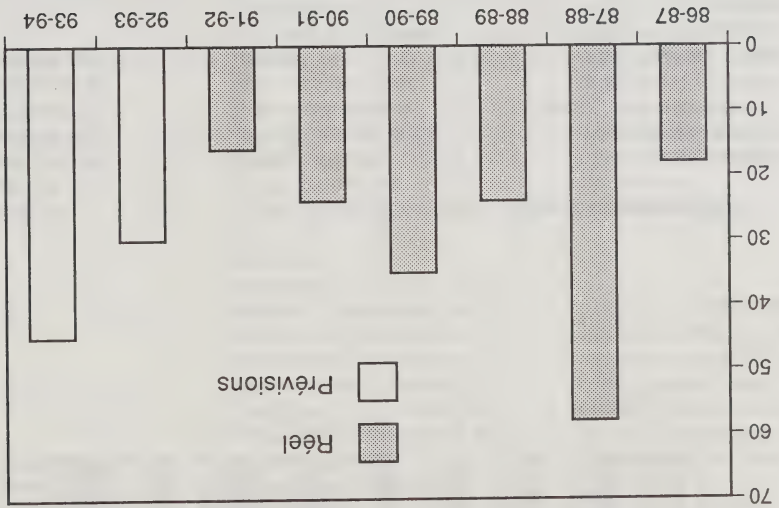


Tableau 6 : Nombre de jours d'audience: installations

- Croisements de pipelines sécuritaires.
- Nombre de vérifications et d'inspections de croisements: environ 40 par année.
- Nombre d'enquêtes sur les infractions aux règlements: 50 à 70 enquêtes prévues par année.
- Réduction des dommages aux tiers.
- Diminution des infractions répétées aux règlements.

Principaux résultats

Décisions réglementaires prises dans l'intérêt public au sujet des demandes relatives à la construction de pipelines et de lignes internationales de transport d'électricité.

Facteurs de la charge de travail

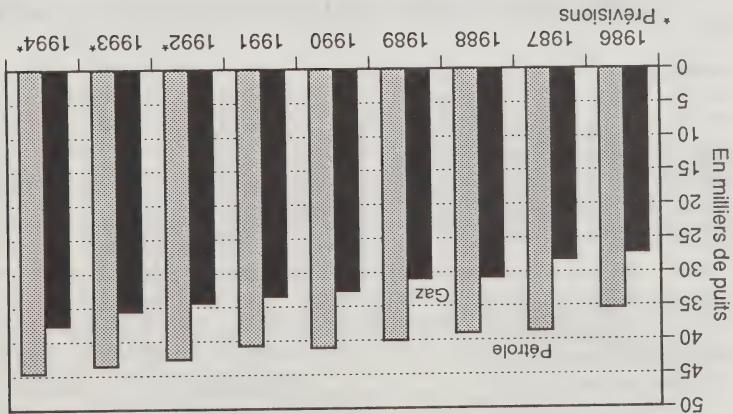
- Nombre et complexité de demandes nécessitant la tenue d'audiences publiques et nombre de jours d'audiences (tableau 6).
- Valeur en dollars des installations approuvées (tableau 7).
- Nombre d'ordonnances diverses délivrées à l'égard des demandes ne nécessitant pas la tenue d'une audience publique; environ 100 par année.

Construction et exploitation de pipelines et de lignes internationales de transport d'une manière sécuritaire, efficace et écologique.

- Nombre de vérifications et d'inspections planifiées; plus de 50 inspections et vérifications par année.
- Âge des pipelines relevant de l'Office (tableau 8).
- Nombre ou gravité des incidents à signaler impliquant des pipelines; 60 à 70 incidents prévus par année.
- Diminution du nombre de plaintes déposées par les demandeurs ou les parties intéressées. Nombre d'appels fructueux interjetés des décisions de l'Office.
- Facteurs de charge élevés: un facteur élevé indique qu'un pipeline est bien utilisé et qu'il n'y a pas de construction inutile de pipelines.
- Diminution du nombre de blessures graves et d'accidents mortels.
- Diminution du nombre de plaintes environnementales.
- Évaluation de la conformité avec les modalités des certificats et les règlements touchant la sécurité et l'environnement.

Critères d'exécution

Tableau 5 : Puits productifs de pétrole et de gaz dans l'Ouest canadien



2. Réglementation des installations

Objectif : Veiller à la construction et à la mise en exploitation rapides, sécuritaires et écologiques des gazoducs, des oléoducs et des lignes de transport d'électricité relevant de la compétence du gouvernement fédéral.

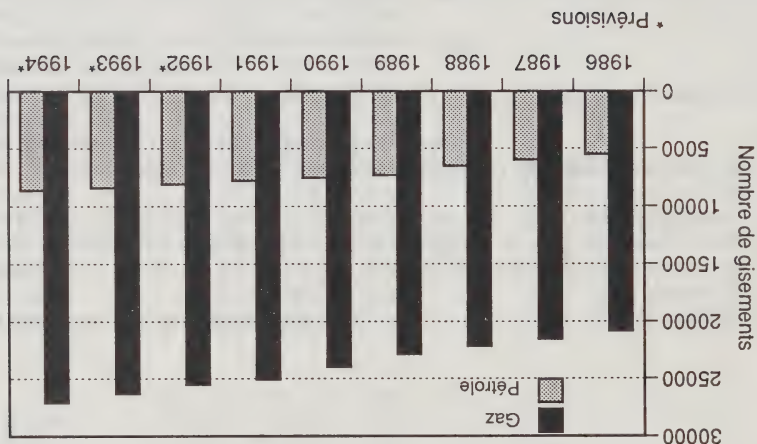
Description : L'Office réglemente 52 sociétés exploitant des gazoducs et des oléoducs qui présentent les caractéristiques suivantes :

- réseaux de 32 000 km répartis géographiquement dans six provinces et dans les deux territoires;
- nombre d'expéditeurs (clients) supérieur à 500.

Lorsqu'il exécute cette fonction, l'Office rend des décisions sur la question de savoir si les installations visées par les demandes sont nécessaires dans l'intérêt public. Quelques demandes sont instruites dans le cadre d'audiences publiques, mais bon nombre ne nécessitent pas la tenue de ces audiences. En outre, l'Office doit surveiller la construction et l'exploitation des canalisations pour assurer le respect des règlements pertinents en matière de sécurité ainsi que des conditions particulières établies dans le cadre de l'approbation réglementaire. L'Office veille au respect des dispositions de la Loi sur l'ONE et des règlements visant la protection de l'environnement, l'administration de l'acquisition des terres, et la sécurité de l'exploitation. Il mène un examen cyclique des sociétés pipelinières réglementées au moyen d'inspections de sécurité et d'inspections environnementales ainsi que d'examen et de vérifications visant à garantir que les travaux de construction et les opérations sont exécutés de façon sécuritaire, fiable et écologique.

- Rapports spéciaux demandés par le Ministère; par ex. examen du commerce interprovincial de l'électricité.
- Mise à jour des estimations de l'approvisionnement en hydrocarbures.
- Nombre considérable et croissant de gisements et de puits produits (voir tableaux 4 et 5).
- On attend les avis sur l'examen de l'électricité; des changements seront peut-être apportés aux règlements pertinents.
- Mesure dans laquelle les estimations sont acceptées et utilisées par l'industrie et des autres experts.

Tableau 4 : Relevé des gisements de pétrole et de gaz dans l'Ouest canadien



terres domaniales. Mener des enquêtes sur les aspects de la situation énergétique en Amérique du Nord qui revêtent une importance pour le maintien de la sécurité énergétique du Canada.

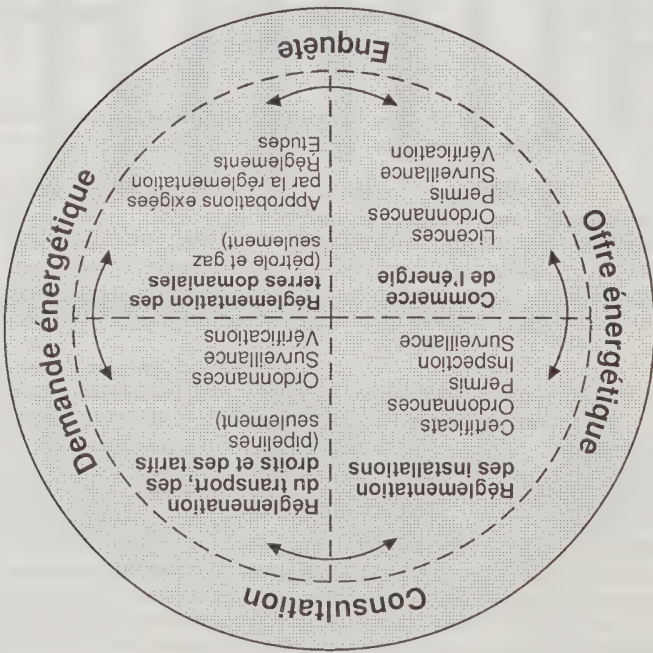
Description : Les responsabilités de l'Office en matière de réglementation touchent de nombreux aspects du secteur de l'énergie au Canada. En 1991, l'énergie représentait environ 6,3 % du produit intérieur brut, c'est-à-dire quelque 43 milliards de dollars, dont environ 15,4 milliards de dollars en exportations d'énergie. Vu l'importance de ce secteur pour le Canada, l'Office doit se tenir informé sur une vaste gamme de questions relatives à l'énergie, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du Canada, et faire des recommandations au gouvernement sur les dossiers relevant directement de sa compétence ou sur lesquels il est expressément invité à fournir des conseils. Outre les études et les rapports courants produits par l'Office sur les questions liées à l'énergie, la Loi sur l'ONE prévoit aussi la réalisation d'études, d'enquêtes et de rapports particuliers, à la demande du Ministre.

Pour s'acquitter de ses responsabilités avec efficacité, l'Office doit continuer de surveiller de près l'évolution des industries d'exploration et de production du pétrole, du gaz et de l'électricité afin d'être constamment au fait des facteurs ayant une incidence sur l'offre et la demande à court et à long terme. L'Office continuera aussi de fournir, sur une base régulière, des conseils au Ministre sur les questions relatives au pétrole, au gaz et à l'électricité.

Les principaux résultats et les facteurs importants de la charge de travail de cette sous-activité sont résumés ci-après.

Principaux résultats	Facteurs de la charge de travail	Critères d'exécution
<p>Analyse détaillée et à jour de l'offre et de la demande d'énergie au Canada (le rapport sur O/D).</p> <ul style="list-style-type: none"> Examen de la portée des questions: ampleur de la consultation. Selon l'enquête menée des rapports de l'ONE. Evaluation de l'utilité auprès des destinataires du rapport de 1991 sur l'offre et la demande, le rapport est lu par les cadres supérieurs et les professionnels d'une vaste gamme d'entreprises et dans les ministères gouvernementaux du secteur de l'énergie. Sur l'ensemble des répondants, 96 % jugent que le rapport est excellent ou bon. 		

Le diagramme suivant illustre les liens qui existent entre la réglementation et la consultation en matière d'énergie.



En matière de réglementation, la charge de travail de l'Office provient en grande partie de l'extérieur. Si l'Office maîtrise bien les méthodes et les procédures qu'il utilise, c'est lui, par contre, qui doit s'adapter à la charge de travail à venir. La planification nécessite donc une liaison constante avec les demandeurs actuels et éventuels afin d'estimer le nombre, la nature et le calendrier des demandes à instruire.

L'exposé qui suit décrit la charge de travail de l'Office national de l'énergie dans chacune de ses sous-activités à savoir : consultation et enquêtes; réglementation des installations; réglementation du transport, des droits et des tarifs; commerce de l'énergie; réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales; et gestion du Programme et Services.

1. Consultation et enquêtes

Objectif : Utiliser le savoir-faire et les bases de données de l'Office pour fournir des renseignements et des analyses sur le contrôle, l'économie, l'utilisation, le transport, la commercialisation et l'exploitation du pétrole, du gaz naturel et de l'électricité, y compris les évaluations des ressources en hydrocarbures des

Évaluation du Programme : L'étude d'évaluation du rôle, du mandat et de la structure de la Direction de l'économie a été achevée en février 1992 dans le cadre du plan d'évaluation périodique des programmes de celle-ci. Cette étude a révélé que dans les domaines de l'analyse des marchés énergétiques et des questions de réglementation, l'exécution d'analyses économiques continues bénéficiait d'un soutien général. Suite aux recommandations de l'étude, la Direction a réduit sa taille d'environ 20 % et a apporté quelques modifications importantes à son rôle et à ses modalités de fonctionnement. Elle en est en train d'élargir les processus de consultation liés à son analyse des marchés énergétiques. L'utilisation de modèles à grande échelle dans le cadre de l'analyse a fait l'objet d'une évaluation et, dans certains cas, de modifications et des rapports ont été remaniés de façon à mieux communiquer les messages clés.

Le plan et le calendrier pluriannuels d'évaluation du Programme sont mis à jour pour la période débutant en 1993-1994. Le plan répondra aux exigences des gestionnaires de l'ONE ainsi qu'à celles du Conseil du Trésor et du Bureau du Contrôleur général.

F. Données sur le rendement et justification des ressources

Les besoins en ressources de l'Office national de l'énergie sont fondés sur un seul programme et sur une seule et même activité de programme : la réglementation et la consultation en matière d'énergie. Par les études qu'il mène dans le domaine de l'énergie et les conseils qu'il offre en la matière, l'Office contribue de façon appréciable à ces activités de réglementation, et il retire de celles-ci des enseignements qui rehausseront le caractère pratique et la pertinence de ses études et conseils.

l'électricité. Le jugement de la Cour a précisément exclu de l'examen de l'Office les incidences environnementales de la production d'électricité. En outre, le projet de loi C-13, qui est devenu la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale, a été adopté par le Parlement en juin 1992. On prévoit que la nouvelle loi sera proclamée au milieu de 1993, lorsque les quatre ensembles de règlements d'habilitation seront en place. L'Office poursuit son étude des jugements de la Cour et des mesures législatives proposées de façon à pouvoir modifier son processus d'examen environnemental sans délai.

Depuis plusieurs années, le Canada dispose d'approvisionnement suffisants d'énergie sous toutes ses formes et, sauf dans le cas du pétrole en 1990-91, les prix sont raisonnables et relativement stables. Cependant, la demande d'énergie provenant de l'extérieur du pays, et surtout la demande de gaz naturel, est très forte, et de grandes quantités d'énergie sont déjà promises à l'étranger à long terme. Dans ce contexte, et compte tenu de l'importance fondamentale du pétrole, du gaz et de l'électricité pour les Canadiens, l'Office s'acquitte consciencieusement de ses fonctions de surveillance des exportations d'énergie, sur les plans de la réglementation et de la prestation au public de données adéquates au sujet des ressources énergétiques, des réserves, de la demande au Canada et à l'étranger ainsi que des prix.

Conformément à la politique gouvernementale qui vise à réduire le coût de la réglementation et à améliorer l'efficacité de celle-ci, l'Office s'est efforcé et s'efforce encore de trouver des moyens de concilier la réglementation et l'efficacité économique en organisant, par exemple, un atelier sur la réglementation incitative et en menant une étude avec les sociétés réglementées, sur la possibilité de déposer des documents réglementaires par voie électronique.

E. Efficacité du Programme

Vérification interne : L'Office maintient une fonction de vérification interne efficace. Les opérations de l'Office font l'objet d'un examen et d'une évaluation systématiques, sur une base cyclique, comme en témoigne son plan quinquennal d'évaluation, lequel est mis à jour et approuvé chaque année par le Comité de vérification interne et d'examen des programmes.

Au cours de l'exercice 1992-1993, l'examen des lignes directrices de l'Office sur le traitement des demandes d'audiences a été achevé, et des ouvrages complets ont été publiés dans les deux langues officielles. Une évaluation de la réinstallation de l'Office à Calgary a été entreprise. Elle portera, entre autres, sur l'efficacité des dispositions spéciales visant à encourager le personnel à déménager à Calgary ainsi que sur l'utilisation prudente des deniers publics. On partagera les résultats avec des autres départements pour leur aider dans le planification des autres réinstallations.

Les plans plurianuels de vérification interne sont entièrement réévalués de façon que la fonction de vérification interne réponde entièrement aux besoins des gestionnaires et que les sommes affectées aux vérifications soient utilisées à bon escient.

des exportations de gaz; les grands projets d'expansion de la capacité pipelinier qui soulèvent d'importantes questions de tarification et d'accès; la complexité et la variété croissantes des contrats gaziers; la réglementation adoptée aux États-Unis qui ont des répercussions sur les contrats en vigueur; l'intégration croissante des marchés du gaz naturel au Canada et aux États-Unis; la présence continue de la réglementation fédérale, provinciale et étatique sur ces marchés au Canada et aux E.-U.; le politique énergétique du gouvernement, qui tend à favoriser le libre exercice des lois du marché énergétique et, enfin, la mise en oeuvre du libre-échange entre le Canada et les États-Unis, dont l'Office doit tenir compte en vertu de la loi lorsqu'il rend une décision en matière de réglementation. En dépit de l'évolution de la conjoncture, les principes de base de la réglementation énergétique demeurent les mêmes : assurer la sécurité énergétique du Canada, préconiser l'équité et l'efficacité économique en matière d'approvisionnements énergétiques, assurer la sécurité et l'intégrité environnementales des réseaux de transport de ressort fédéral, et réglementer adéquatement, sur le plan économique, les réseaux qui constituent des monopoles naturels.

Dans le cadre de ses attributions relatives à la sécurité dans la construction et l'exploitation des réseaux de transport, l'ONE peut être appelé à intervenir rapidement dans les dossiers touchant la sécurité. Les mesures prises peuvent faire suite aux résultats d'une enquête menée par l'Office ou à une recommandation du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST). Ce dernier est habilité à mener des enquêtes sur les accidents liés à des pipelines et à faire des recommandations en conséquence. L'ONE, par l'intermédiaire du Ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources, donne suite aux recommandations et aux avis sur la sécurité émanant du BST, lorsque ceux-ci visent l'Office.

Les mécanismes du marché et les pressions exercées par la concurrence obligent certains éléments des industries énergétiques à être concurrentiels et à faire preuve d'efficacité et d'impartialité en matière de service, mais les marchés n'exercent pas la même influence dans tous les segments du secteur énergétique. Les éléments essentiels de nos réseaux d'approvisionnement en énergie sont, dans une certaine mesure, des «monopoles naturels». Il s'agit notamment des grands oléoducs et gazoducs interprovinciaux. Une réglementation continue des droits et tarifs des sociétés pipelinières est donc nécessaire même si les activités d'achat et de vente de gaz sont progressivement affranchies et que les marchés du pétrole sont réellement déréglés.

L'Office applique actuellement le Décret sur les lignes directrices visant le processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement de 1984 à toutes les demandes et projets qui lui sont présentées et, avant de rendre une décision, il examine tous les effets environnementaux possibles d'une proposition. L'Office a élargi son processus d'examen officiel et ses décisions écrites pour y inclure les rapports d'examen environnementaux préalables. La décision de la Cour d'appel fédérale rendue en juillet 1991, qui traite plus particulièrement d'une licence d'exportation d'électricité délivrée par l'ONE, servirait à mettre au point l'évaluation environnementale de l'Office à l'activité pour laquelle sa compétence ne fait pas de doute, l'exportation de

À titre d'exemples dans le secteur de l'exportation du gaz naturel, voici certains facteurs qui conditionnent l'activité de l'ONE : la forte augmentation

manière d'agir.

L'activité de réglementation et de consultation de l'Office est menée dans un contexte d'évolution de la conjoncture et des décisions qui influent sur sa

1. Facteurs externes influant sur le Programme

D. Perspective de planification

La Direction de la planification, de la vérification et de l'évaluation est chargée du processus de planification stratégique et opérationnelle de l'Office, de l'examen et de l'évaluation des programmes, du programme de vérification interne et du programme des pratiques de gestion.

La Direction du personnel fournit des avis et des services dans le domaine de la dotation, de la planification des ressources humaines, de la formation, de l'égalité d'accès à l'emploi, des langues officielles, de la classification, des relations de travail, de la santé et la sécurité, de la rémunération et des avantages sociaux, des conflits d'intérêts, de l'aide aux employés, des primes au rendement et de la sécurité.

La Direction des finances et de l'administration coordonne et administre les politiques administratives et financières qui régissent le fonctionnement de l'Office. Elle fournit des avis et des services relatifs au traitement des comptes, à la planification financière et à l'établissement de budgets de même qu'à la gestion des biens fonciers, du matériel, des dossiers et du courrier. Elle fournit aussi des services de comptabilité à l'Administration du pipeline du Nord.

La Direction de la technologie informatique est responsable des services de systèmes d'ordinateur, du soutien du traitement de textes et du traitement des données ainsi que des services téléphoniques. Cela comprend les services consultatifs, les opérations des ordinateurs, la gestion des données, la conception et l'élaboration des programmes ainsi que la prestation d'avis sur les plus récentes techniques de traitement des données et leurs applications. Elle est également chargée d'intégrer les systèmes et services de traitement de l'information pour l'Office.

La Direction du contenu fournit des avis juridiques à l'Office sur les questions se rapportant aux pouvoirs et responsabilités de l'Office. Elle agit à titre de conseiller juridique de l'Office au cours des audiences publiques, et elle représente ce dernier lors des délibérations devant la Cour fédérale et la Cour suprême du Canada.

Le Bureau du Secrétaire assure également les audiences dans tout le pays. Le Bureau du Secrétaire publie également les services de relations avec les médias et le grand public et la publication des documents; il administre la bibliothèque de l'Office. Il applique les Lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels et coordonne les services de traduction fournis par le Secrétariat d'État.

pipelineières, et elle offre des services d'ingénierie à l'Administration du pipe-line du Nord.

La Direction des techniques de production est chargée de la

réglementation des activités de production du pétrole et du gaz sur les terres domaniales afin de veiller à ce que ces activités soient menées de façon à prévenir le gaspillage des ressources, à promouvoir des concepts techniques idéals et à observer de façon générale les pratiques admises dans les champs pétrolières. La Direction est également chargée d'approuver les activités de mise en valeur, de production et de plongée conformément aux règlements en vigueur, et elle dirige l'élaboration des règlements et des normes connexes et administre les études financées par l'intermédiaire du de la Programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE).

La Direction des techniques de forage et d'exploitation doit

réglementer les activités de forage du pétrole et du gaz sur les terres domaniales, y compris mener des inspections, et veiller à ce que ces activités soient menées en toute sécurité et sans nuire à l'environnement. Elle accorde aussi les approbations prévues aux règlements concernant le forage et l'abandon des puits et dirige l'élaboration des règlements et des normes connexes touchant, entre autres, la sécurité et la formation.

Le directeur général, Environnement, est chargé de l'intégration de

toutes les responsabilités d'ordre environnemental liées à la réglementation des gazoducs, des oléoducs et des pipelines de produits pétroliers, des exportations d'énergie et au gaz sur les terres domaniales. Ces activités englobent les questions environnementales prévues aux Parties III et VI de la Loi sur l'ONE et aux parties pertinentes de la Loi sur les opérations pétrolières et gazières du Canada et de la Loi fédérale sur les hydrocarbures.

La Direction générale de l'environnement effectue les examens

environnementaux préalables découlant des demandes relatives aux installations ou aux exportations d'énergie, mène les inspections environnementales pendant la construction et en cours d'exploitation des canalisations et des lignes de transport d'électricité et donne des conseils sur la protection des droits des propriétaires fonciers en ce qui a trait à l'acquisition de terres. La Direction réglemente également les activités pétrolières et gazières sur les terres du Canada pour assurer le respect des normes les plus strictes en matière de protection de l'environnement. Par exemple, elle évalue les effets des conditions océanographiques, météorologiques et glaciaires sur la sécurité des personnes et sur les activités. Dans le cadre de ses évaluations environnementales, elle définit l'incidence des activités pétrolières et gazières sur l'environnement et évalue en conséquence la validité et l'efficacité des plans d'urgence et des régimes d'indemnisation. En plus de gérer le Fonds pour l'étude de l'environnement (FBE), la Direction participe aux études environnementales et sociales financées par le PRDE ou administre les fonds alloués à ces études.

Le Bureau du Secrétaire reçoit les demandes et les mémoires et en coordonne l'étude par l'Office. Il conseille ce dernier sur le calendrier des audiences et prend toutes les dispositions administratives pour la tenue

Le directeur général, Ressources énergétiques, est chargé d'intégrer l'analyse et l'évaluation, faites par l'Office, de la base de ressources en hydrocarbures à des fins de réglementation et de consultation. Cela comprend l'évaluation de l'approvisionnement pour les installations pétrolières et les exportations de gaz. L'évaluation globale de la base de ressources classiques et non classiques du Canada, les études de l'incidence de la nouvelle technologie sur la mise en valeur des ressources ainsi que la surveillance de l'activité d'exploration et d'exploitation. En ce qui a trait aux ressources des terres domaniales, son travail consiste à réglementer les programmes géophysiques et géologiques, à prendre les décisions relatives à l'utilisation des terres et à la délivrance des droits fonciers conformément aux règlements ainsi qu'à donner des avis d'ordre technique.

La Direction des approvisionnements énergétiques est chargée de conseiller l'Office sur les questions liées principalement à l'approvisionnement en pétrole brut, en gaz naturel et en liquides de gaz naturel. Elle établit des projections à court et à long terme relativement aux approvisionnements en produits énergétiques de ce type, prépare des prévisions relatives aux réserves établies de pétrole et du gaz du Canada, analyse les potentiels ultimes en ressources et les taux d'augmentation des réserves, évalue les coûts d'approvisionnement et l'aspect économique des projets d'exploitation des ressources, suit de près l'évolution du secteur de l'exploration et de la production énergétiques et, enfin, étudie de nouvelles sources éventuelles d'approvisionnement en énergie.

La Direction de l'évaluation des ressources des régions pionnières est chargée d'établir les contrôles et d'accorder les approbations prévus aux règlements à l'égard des programmes géophysiques et géologiques. Il doit aussi donner des conseils et des renseignements sur les questions liées à la géologie du pétrole, aux ressources découvertes, aux possibilités en hydrocarbures et à certaines décisions qui doivent être rendues en fonction de la réglementation comme l'établissement des zones de découvertes importantes. En outre, la Direction élabore les règlements régissant les programmes géologiques et géophysiques. Elle maintient aussi une importante base de données géophysiques et géologiques, qui a été constituée à la suite des activités d'exploration de l'industrie et qu'elle met à la disposition du public pour examen.

Le Directeur général, Génie, est chargé de toutes les activités d'ingénierie liées à la réglementation des gazoducs, des oléoducs et des pipelines de produits pétroliers en vertu de la Loi sur l'ONF ainsi qu'à la réglementation des activités pétrolières et gazières en vertu de la Loi sur les opérations pétrolières et gazières du Canada.

La Direction du génie pétrolier est chargée de fournir des avis sur les questions relatives aux certificats et décrets pétroliers délivrés en vertu de la Loi sur l'ONF ainsi que sur les dossiers de la réglementation de la sécurité des installations pétrolières qui relèvent de la compétence de l'Office. Elle est la principale source que l'Office consulte sur les questions techniques abordées dans les demandes déposées par les sociétés pétrolières en vue de la construction d'installations. Elle applique également certaines parties du Code du travail du Canada qui ont trait à la sécurité des employés des sociétés

Le directeur général, Réglementation de l'énergie, est chargé d'intégrer toutes les activités du personnel portant sur la réglementation du transport, des droits et tarifs pipeliniers, des exportations d'énergie et des lignes internationales de transport d'électricité. Cela englobe la planification et la coordination de tous les travaux visant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité, des exportations de pétrole, de gaz et d'électricité et des importations de gaz en vertu de la partie VI de la Loi sur l'ONE, les droits et tarifs pipeliniers en vertu de la partie IV de la Loi sur l'ONE ainsi que la coordination de l'analyse de toutes les questions liées à l'offre et à la demande d'énergie.

La Direction du gaz et du pétrole donne à l'Office des avis sur les questions touchant le pétrole et le gaz, ce qui comprend l'évaluation des marchés du pétrole et du gaz et des transactions commerciales. La Direction est également chargée de réglementer les exportations et les importations et de traiter les dossiers relatifs au transport de même qu'aux pratiques discriminatoires en matière de service dans l'exploitation des oléoducs et des gazoducs. La Direction rassemble et diffuse des données sur les exportations et les importations ainsi que sur la consommation et le transport de pétrole brut, de produits pétroliers, de produits gazeux et de gaz naturel.

La Direction de l'électricité donne des conseils sur les questions relatives aux autorisations d'exportation d'électricité et de lignes internationales de transport d'électricité ainsi qu'à la surveillance réglementaire. Elle prépare également des projections sur les approvisionnements en électricité qui servent à étudier les demandes touchant l'électricité ou d'autres demandes et à élaborer les rapports sur l'offre et la demande préparés par l'Office. Elle surveille la situation du marché nord-américain de l'électricité et donne des conseils sur les questions se rapportant à la production, au transport, à la vente et à l'échange d'électricité et relevant de la compétence du gouvernement fédéral.

La Direction de l'économique est chargée d'évaluer les aspects économiques des demandes de licences d'exportation et de certificats de pipeline déposés auprès de l'Office. Elle est aussi chargée de préparer des prévisions détaillées de la demande d'énergie au Canada, des perspectives à long terme concernant les exportations canadiennes de gaz naturel et d'électricité vers le marché américain et des prévisions à long terme des cours mondiaux du pétrole. La Direction donne aussi des conseils relatifs à la situation de la concurrence sur les marchés de l'énergie, afin de pouvoir déterminer si les Canadiens ont un accès équitable à l'énergie sur un marché concurrentiel qui fonctionne harmonieusement.

La Direction de la réglementation financière

La Direction de la réglementation financière est principalement chargée des taux, droits et tarifs, des conseils financiers et des frais de transport en vertu de parties précises de la Loi sur l'ONE. À ce titre, elle agit surtout en qualité d'expert-conseil financier de l'Office, notamment dans le domaine des tarifs; elle conseille aussi le comité d'audience. Elle vérifie également les comptes et les systèmes financiers des sociétés pipelinères relevant de la compétence de l'Office et surveille de façon régulière le rendement financier des pipelines pour garantir que les taux pratiques sont justes et raisonnables.

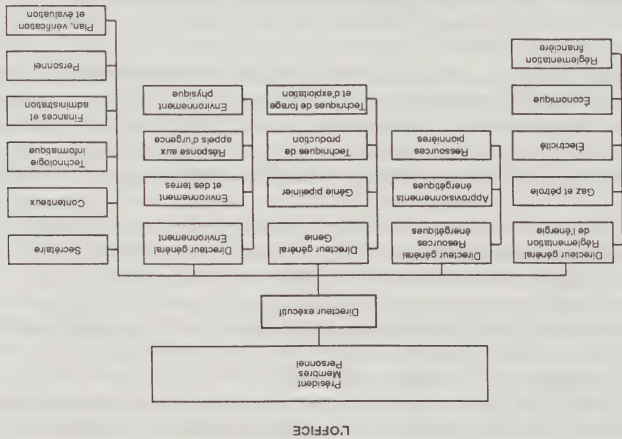
L'Office rend les décisions relatives aux droits et tarifs des sociétés pétrolières et aux exportations à court terme de pétrole et de gaz naturel sans passer par l'intermédiaire du gouvernement en conseil. Il autorise les exportations d'électricité en délivrant un permis, sans tenir d'audience publique, sauf dans le cas de certaines demandes désignées par le gouverneur en conseil qui doivent faire l'objet d'une licence et être instruites dans le cadre d'une audience publique.

L'Office rend compte de ses décisions et ses motifs en les publiant sous forme de documents publics.

5. Organisation du Programme en vue de son exécution

Organisation : L'Office a maintenant siége à Calgary, mais il dispose des services de cinq personnes à Yellowknife. Aux relations organisationnelles régulières de l'Office, qui figurent au tableau 3, s'ajoute un processus de gestion matricielle souple par lequel les membres chargés d'étudier des demandes particulières aux audiences de l'Office et de gérer ses affaires courantes bénéficient du soutien dont ils ont besoin.

Tableau 3 : Organisation et ressources humaines



L'Office peut avoir un maximum de neuf membres permanents (il en compte actuellement sept) et un maximum de six membres temporaires en conseil. La Loi prévoit la nomination d'un président, qui est le premier dirigeant de l'Office, et d'un vice-président. Les membres de l'Office agissent principalement en qualité de juges et rendent des décisions à la suite d'audiences publiques ou pendant leurs réunions officielles.

Le directeur exécutif est le principal cadre et le chef des opérations de l'Office, et ses responsabilités comprennent la gestion générale de l'Office, l'acquisition et la répartition des ressources humaines et financières, l'efficacité des activités et du fonctionnement de l'Office de même que la communication d'avis sur les questions que le président juge pertinentes.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs : Veiller à ce que les droits exigibles par les sociétés pipelinières relevant de la compétence fédérale soient justes et raisonnables et que les services pipelinières soient fournis sur une base continue, sans distinction injuste et d'une manière rentable.

Commerce de l'énergie : Veiller à ce que les intérêts canadiens soient protégés grâce à la participation du Canada au commerce nord-américain en expansion de l'électricité, du gaz et du pétrole.

Réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales :

Établir et maintenir un régime de réglementation pour assurer des contrôles efficaces, et veiller à ce que les activités d'exploration et de mise en valeur soient menées au moyen de techniques sécuritaires et écologiques.

Gestion du Programme et Services : Fournir un appui efficace et des avis aux membres de l'Office, aux cadres ministériels et aux employés de façon que les objectifs du Programme soient atteints.

Procédures : L'Office national de l'énergie est une cour d'archives et, en ce qui concerne la présence, l'assermement et l'interrogation des témoins, la production et l'examen de documents et l'exécution de ses ordonnances, il possède tous les pouvoirs attribués à une cour supérieure d'archives. La plupart des audiences sont dirigées par trois membres, c'est-à-dire le quorum, l'un d'eux assumant la présidence. Parfois, un membre peut mener une audience et rédiger un rapport à faire adopter par l'Office.

Toutes les demandes visant l'obtention de certificats d'utilité publique, la construction et l'exploitation de pipelines de plus de 40 kilomètres ou de lignes de transport d'électricité de plus de 50 kilovolts de tension de service, l'obtention de licences à long terme pour l'exportation de pétrole brut, de produits pétroliers, d'électricité et de gaz naturel et pour l'importation de gaz naturel requièrent la tenue d'audiences publiques. Cependant, dans le cas des demandes visant les exportations d'électricité et les lignes internationales de transport d'électricité, des audiences publiques auront lieu seulement à la demande du gouverneur en conseil, suite à une recommandation de l'Office. Des audiences sont tenues également pour instruire les demandes visant l'exportation de modifications importantes aux taux, droits et tarifs des sociétés pipelinières. Les procédures devant l'Office sont enclenchées par le dépôt, auprès du Secrétaire de l'Office, d'une demande par écrit et, à la suite d'un avis public, toute personne ayant l'intention d'intervenir doit déposer normalement, une déclaration écrite, avec documentation à l'appui.

Lorsque l'Office est disposé à accorder un certificat visant un pipeline ou une ligne de transport d'électricité, ou qu'il délivre une licence de longue durée pour l'exportation de pétrole ou de gaz, il les soumet pour approbation au gouverneur en conseil, par l'entremise du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources. Si l'Office rejette une demande, sa décision n'est pas soumise à l'attention du gouverneur en conseil.

Les principales fonctions de l'Office sont décrites dans la Loi sur l'ONE. L'Office mène aussi certaines activités conformément à la Loi sur le pipeline du Nord. Depuis le 2 avril 1991, il est responsable de la réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales n'incombant pas à des comités conjoints. L'Office dispose aussi des ressources nécessaires pour s'assurer que toutes les activités relevant de sa compétence sont accomplies d'une manière acceptable sur le plan environnemental.

3. Objectif du Programme

Réglementer, conformément à l'intérêt public, les secteurs des industries du pétrole, du gaz et de l'électricité liés (i) à la construction et à l'exploitation de pipelines et de lignes internationales de transport d'électricité, (ii) aux activités de transport, aux droits et aux tarifs des pipelines, (iii) aux exportations de pétrole, de gaz et d'électricité ainsi qu'aux importations de gaz et de pétrole, et (iv) à la réglementation des ressources pétrolières et gazières sur les terres domaniales n'incombant pas à des comités conjoints, et conseiller le ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources sur la mise en valeur et l'utilisation des ressources énergétiques.

4. Description du Programme

Fonctions : L'Office national de l'énergie est un tribunal quasi judiciaire. Il est chargé, en qualité d'un organisme de réglementation, de surveiller les travaux de construction et d'exploitation d'installations énergétiques approuvées. L'Office réglemente les droits et les tarifs des sociétés pipelinières relevant de la compétence du gouvernement fédéral pour s'assurer que ces droits sont justes, raisonnables et non discriminatoires. Il conseille également le gouvernement sur des questions de politique particulières et entreprend périodiquement l'étude de questions énergétiques tant de son propre chef qu'à la demande du ministre compétent.

Structure de l'activité : Le programme de l'Office national de l'énergie se compose d'une activité - réglementation et consultation en matière d'énergie - et de six sous-activités dont voici la description :

Consultation et enquêtes : En se servant du savoir-faire et des bases de données de l'Office, donner des renseignements et effectuer des analyses sur le contrôle, l'économie, l'utilisation, le transport, la commercialisation et l'exploitation du pétrole, du gaz naturel et de l'électricité, ce qui comprend les évaluations des ressources en hydrocarbures des terres domaniales. Pour assurer la sécurité énergétique constante et la prospérité du Canada, il est important de faire enquête sur les aspects de la situation énergétique en Amérique du Nord.

Réglementation des installations : Veiller à ce que la construction et l'exploitation des gazoducs, des oléoducs et des lignes de transport d'électricité relevant de la compétence fédérale se déroulent rapidement, efficacement, en toute sécurité et sans nuire à l'environnement.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers de 1991-1992

(en milliers de dollars)			
Dépenses réelles	Budget principal 1991-1992		Différence
Réglementation et consultation en matière d'énergie	37 082	26 183	(10 899)
Ressources humaines* (ETP)	343	341	(2)

Explication de la différence : En 1991-1992, le déménagement de l'Office d'Ottawa à Calgary a eu une incidence appréciable sur les dépenses et l'utilisation des ressources humaines. Un Budget supplémentaire de 13 218 390 \$ et deux ETP ont été approuvés pour l'Office en 1991-1992 pour répondre aux besoins accrus en ressources humaines et financières par suite de la réinstallation. Les besoins en ressources humaines ont été maintenus à un minimum en raison du programme interne de restriction et d'une gestion parcimonieuse des ressources.

C. Données de base

1. Introduction

L'Office national de l'énergie a été créé en 1959 en vertu de la Loi sur l'Office national de l'énergie (Loi sur l'ONE). L'Office est un ministère au sens et aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques et répond devant le Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

L'Office a deux principales responsabilités : réglementer des domaines particuliers des industries du pétrole, du gaz et de l'électricité dans l'intérêt public et conseiller le gouvernement au sujet de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques.

De son propre chef, l'Office peut mener des enquêtes sur un aspect particulier de la situation énergétique et préparer des rapports destinés à informer le gouvernement, le Parlement et le grand public. L'Office mène également des études et rédige des rapports à la demande du ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

- Prestation d'avis : L'Office a donné des avis concernant trois déclarations de découvertes importantes visant des puits de découverte dans le Nord. Il a aussi commenté un examen de l'accord de mise en valeur d'une zone de ressources prouvées portant sur le champ pétrolier Norman Wells. En outre, l'Office a été consulté au sujet de la demande de périmètre de découverte exploitable présentée pour la région de Cameron Hills (T. N.-O.). Il a également contribué à l'examen du plan d'aménagement de Cohasset-Panuke en plus de passer en revue la liste des insuffisances.

- Recherche et développement : L'Office a administré les études financées par le programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE) et portant sur les pipelines, l'interaction de la structure de glace, l'étalonnage et la vérification d'un code de conception extracôtier, la responsabilités des ouvrages, la surveillance médicale à distance des plongeurs, la sécurité du personnel et l'aménagement du milieu. En outre, il a administré un programme de 1,7 million de dollars financé à même par le fonds pour l'étude de l'environnement (FEB), qui a permis de réaliser diverses études environnementales.

Gestion du Programme et Services :

- Statut d'employeur distinct : Le Conseil du Trésor a approuvé définitivement la demande de statut d'employeur distinct présentée par l'ONE en vertu de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. En qualité d'employeur distinct, l'Office est habilité à établir son propre système de classification et de négocier ses conventions collectives.
- Dotation en personnel : L'Office a procédé au remplacement progressif des employés qui ont décidé de ne pas s'installer à Calgary. En septembre 1992, les effectifs correspondaient à environ 90 % du nombre d'employés en poste avant la réinstallation.

- Lignes internationales de transport d'électricité : En vertu des dispositions révisées de la Loi sur l'ONE, l'Office a délivré des permis visant à améliorer des lignes internationales de transport en 1992-1993, y compris des travaux d'amélioration par Hydro-Manitoba et BC Hydro.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs :

- Audiences : L'Office a instruit des dossiers en matière de droits et de transport pipeliniers visant de grandes sociétés pipelinrières canadiennes. En 1992-1993, il a tenu cinq grandes audiences sur les droits.

Commerce de l'énergie :

- Exportations de gaz naturel : L'Office a instruit quelque 30 demandes de licence d'exportation de 3 billions de pieds cubes de gaz naturel. Il a également examiné les licences d'exportation d'Alberta and Southern Gas Company Ltd. et les arrangements contractuels connexes touchés par les décisions des organismes de réglementation de la Californie. L'Office a conclu qu'une période de transition s'imposait pour permettre aux parties de négocier de nouveaux contrats.

- Méthode axée sur le marché : L'Office a diffusé une ébauche d'évaluation des exportations et des importations pour solliciter les commentaires des parties intéressées. Cette évaluation sera analysée à l'occasion d'un atelier sur les questions techniques prévu pour le début de 1993.

- Évaluation du marché du gaz naturel : L'Office a diffusé un rapport d'étude sur les contrats de gaz naturel de longue durée dans lequel il analyse les clauses courantes des contrats signés récemment sur les marchés intérieur et d'exportation.

- Exportations d'électricité : En vertu des modalités d'exportation de l'électricité qui étaient introduites par les révisions de la loi sur l'ONE en 1991, l'Office a délivré d'importants permis d'exportation à Hydro-Manitoba et BC Hydro. L'Office a autorisé jusqu'à 8 200 GWh d'énergie garantie, et jusqu'à 20 000 GWh d'énergie interrompible, par année.

Réglementation du pétrole et gaz sur les terres domaniales :

- Approbations en vertu des règlements : L'Office a approuvé 27 activités liées au pétrole et au gaz sur les terres domaniales, y compris des programmes géophysiques et géologiques, des programmes de forage, des abandons de puits et des modifications aux plans d'aménagement.

- Les principaux volets du déménagement sont achevés et, actuellement, on prévoit que les coûts liés à la réinstallation s'élèveront à 17,8 millions de dollars, ce qui comprend 4,1 millions de dollars en frais d'hébergement pour le ministère des Travaux publics. Sur le total des coûts, 85 % seront financés dans le cadre du programme de recouvrement des coûts au moyen de factures en 1992-1993 et 1993-1994.
- Transfert de l'APGTC : Le 2 avril 1991, les compétences de l'APGTC en matière de réglementation des activités liées au pétrole et au gaz sur les terres domaniales, exception faite des zones extracôtières de l'Est visées par les accords, ont été transférées à l'ONE.
- Consultation et enquêtes :
 - Offre et demande d'énergie : L'Office a diffusé son rapport biennal intitulé L'énergie au Canada : offre et demande, 1990-2010. Ce rapport comprend de nombreuses données sur les tendances historiques et actuelles en matière d'approvisionnement et de consommation énergétiques au Canada ainsi que sur le marché des exportations, en plus d'offrir une analyse détaillée de l'évolution probable de ces tendances au cours de 20 prochaines années.
- Environnement :
 - Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE) : Des listes de projets relevant de la Loi sur l'ONE et de la Loi sur les opérations pétrolières et gazières du Canada ont été dressées et seront incluses dans les projets de règlements en vertu de la LCEE. Ces listes comprennent la liste des lois (mécanismes de réglementation qui encadrent l'évaluation environnementale), la liste des exclusions (projets qui ne sont pas censés avoir d'effets environnementaux néfastes), la liste des inclusions (activités physiques) et la liste des études détaillées (projets qui doivent faire l'objet d'une étude environnementale obligatoire).
- Réglementation des installations :
 - Installations de TransCanada : En 1992-1993, l'Office a approuvé deux demandes distinctes visant un agrandissement important des installations de TransCanada, à un coût estimatif de plus de 800 millions de dollars.
 - Autres installations pétrolières : En 1992-1993, l'Office a revu sa décision concernant le prolongement Blackhorse de TPCL et a délivré des ordonnances et des certificats d'une valeur totale de quelque 600 millions de dollars.

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers

(en milliers de dollars)			
Budget principal 1993-1994	Prévision** 1992-1993	Différence	
Réglementation et consultation en matière d'énergie	32 031	31 570	461
Ressources humaines* (ETP)	387	350	37
* Pour plus de renseignements sur les ressources humaines, voir le tableau 15, page 40.			

**** Prévisions pour 1992-1993 :** Ces prévisions sont fondées sur les renseignements dont disposait la direction le 30 novembre 1992. Les dépenses au titre des ressources humaines ont été inférieures de quelque 2 millions de dollars aux prévisions budgétaires de 1992-1993. Cet écart s'explique surtout par le fait que le niveau des ressources humaines a été ramené moins rapidement que prévu au niveau d'avant la réinstallation de l'ONE à Calgary en 1991. Dans certains cas, l'utilisation moins grande des ressources est attribuable à une décision éclairée de la direction, celle d'examiner les activités existantes pour déterminer si les ressources humaines actuelles sont suffisantes compte tenu des changements récents survenus à l'ONE.

Explication de la différence : Le Budget des dépenses de 1993-1994 est supérieur de 461 000 \$ au montant prévu en 1992-1993. La cause principale de cette augmentation est la majoration prévue des traitements et salaires car le niveau d'utilisation des ressources humaines se rapproche de la normale en 1993-1994. En comparant directement les budgets des dépenses de 1992-1993 et 1993-1994, on constate que les besoins pour 1993-1994 sont inférieurs de 1 539 000 \$ à ceux de 1992-1993 et ce, parce qu'on revient aux niveaux de dépenses plus normaux après-réinstallation. On a réduit les dépenses associées à la réinstallation par 895 000 \$. L'autre facteur important est la décroissance aux contributions aux régimes d'avantages sociaux (706 000 \$) liée aux changements des loi des pensions..

B. Rendement récent

1. Points saillants de 1991-1992 et 1992-1993

Changements au sein de l'organisme :

- Réinstallation : La réinstallation de l'Office à Calgary a été annoncée dans le discours du budget du 26 février 1991, et c'est le 3 septembre 1991 que l'Office entreprenait ses activités à Calgary.

- Accès aux pipelines : Examiner les questions liées à l'accès aux réseaux et à l'exportation du gaz dans le cadre des livraisons de gaz vers la Californie par le réseau d'Alberta Natural Gas.

Commerce de l'énergie:

- Exportations de gaz naturel : Tenir des audiences publiques afin d'instruire des demandes visant l'exportation de gaz naturel.
- Méthode axée sur le marché : Diffuser d'autres rapports sur le fonctionnement des marchés du gaz naturel, y compris une évaluation de l'incidence des exportations sur les marchés énergétiques canadiens.
- Exportations d'électricité : Instruire des demandes visant l'exportation garantie et interrompible d'électricité.

Réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales :

- Mesures législatives touchant le transfert de compétences : Les mesures législatives visant à confier à l'ONF la responsabilité de réglementer le pétrole et le gaz sur les terres domaniales peuvent être introduites en 1993.

Gestion du Programme et Services :

- Règles de pratique et de procédure : Examiner et diffuser les règles de pratique et de procédure révisées.
- Formation : Élaborer un programme détaillé de formation pour faciliter l'intégration des nouveaux employés.
- Gestion de l'information : Améliorer la gestion de l'information électronique et l'accès à celle-ci. Cette activité comprendra un examen, de concert avec l'industrie, de la possibilité de déposer des documents réglementaires et de diffuser des renseignements électroniquement.

A. Plans pour 1993-1994

1. Points saillants

Consultation et enquêtes :

- Examen de l'électricité : Achéver l'examen du commerce interprovincial de l'électricité.
- Offre et demande d'énergie : Mettre à jour le rapport sur les prévisions de l'offre et de la demande à long terme.

Réglementation des installations :

- Demandes relatives aux pipelines : Instruire des demandes visant l'expansion des pipelines existants et la construction de nouveaux pipelines. L'Office s'attend à recevoir des demandes importantes de la part de Foothills, Interprovincial, TransCanada, Trans Mountain, et Westcoast.
- Sécurité des pipelines : Donner suite aux recommandations faites par le Bureau de la sécurité des transports (BST) concernant plusieurs incidents faisant l'objet d'une enquête du BST; conduire une enquête publique sur la fissuration sous tension.

Environnement :

- Protection de l'environnement : Appliquer la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale et les règlements afférents s'ils seraient promulgués en 1993.

Réglementation du transport, des droits et des tarifs :

- Demandes relatives aux droits : Instruire les demandes relatives aux droits présentées par de grandes sociétés pipeline. L'Office prévoit recevoir des demandes de Alberta Natural Gas, Cochin, Interprovincial, TransCanada, Trans Mountain, Trans-Northern et Westcoast.
- Répartition de la capacité de Interprovincial : Passer en revue les révisions du mode de répartition de la capacité pipeline disponible ainsi que les modifications pertinentes des tarifs.
- Réglements relatifs aux mesures d'encouragement : Faire rapport sur les résultats des consultations publiques menées pour trouver des moyens d'améliorer l'efficacité de la réglementation des pipelines.

Programme par activité

(en milliers de dollars)					Budget principal 1993-1994	
	FTP*	Budgetaire Fonction- nement	Capital	Total	Budget principal 1992-1993	
Réglementation et consultation en matière d'énergie	387	31 446	585	32 031	33 570	
Ressources humaines* pour 1992-1993 (FTP)	396					
* Pour plus de renseignements sur les ressources humaines, voir le tableau 15, page 40.						

**B. Utilisation des autorisations en 1991-1992 - Volume II des Comptes
publics**

Crédit (dollars)					Office national de l'énergie	
		Budget	Total disponible	Utilisation réelle		
35	(L)	Dépenses du Programme	23 331 000	36 549 390	33 957 250	
		Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 852 000	3 125 000	3 125 000	
Total du Programme - Budgetaire						
			26 183 000	39 674 390	37 082 250	

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Credit	(en milliers de dollars)	Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-1993
--------	--------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Office national de l'énergie			
30	Dépenses du Programme	29 378	30 160
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 653	3 410
	Total de l'organisme	32 031	33 570

Crédits - Libellé et sommes demandées

Credit	(dollars)	Budget principal 1993-1994
--------	-----------	-------------------------------

Office national de l'énergie		
30	Office national de l'énergie - Dépenses du Programme	29 378 000

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994	4
B.	Utilisation des autorisations en 1991-1992	5

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1993-1994	6
	1. Points saillants	
B.	Sommaire des besoins financiers	8
	2. Rendement récent	
	1. Points saillants	
C.	Examen des résultats financiers	12
	2. Données de base	
	1. Introduction	
	2. Mandat	12
	3. Objectif du Programme	13
	4. Description du Programme	13
	5. Organisation du Programme en vue de son exécution	15
D.	Perspective de planification	19
	1. Facteurs externes influant sur le Programme	
E.	Efficacité du Programme	21
F.	Données sur le rendement et justification des ressources	22

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	39
	1. Besoins financiers par article	
	2. Besoins en personnel	40
	3. Coût net du Programme	41
	4. Index par sujet	43

Conçu pour servir de document de référence, ce plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs propres besoins.

Le document comprend deux sections. Dans la première section, nous présentons un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La deuxième section renferme plus de renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La première section est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et aide à évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans l'ensemble du document, des renvois permettent au lecteur de trouver des renseignements supplémentaires sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

La présentation des renseignements et l'organisation du document sont appelées à changer. Dans son ensemble, le document épouse la structure de modifications ont été apportées pour tenir compte du transfert des compétences relatives à la réglementation du pétrole et du gaz sur les terres domaniales (qui relevait auparavant de l'Administration du pétrole et du gaz des terres du Canada, APGTC). Les mesures législatives qui donneront effet à ce transfert sont en voie d'élaboration.

Il convient de souligner que conformément aux principes du budget de fonctionnement, les ressources humaines utilisées qui sont indiquées dans ce plan de dépenses seront exprimées en équivalents temps plein (ETP). L'ETP tient compte de la période réelle de travail d'un employé chaque semaine et correspond au ratio heures assignées-heures normales de travail.

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-14
ISBN 0-660-57927-8



Office national
de l'énergie

Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

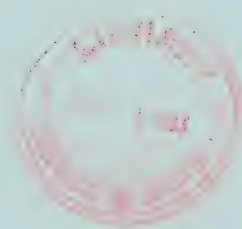
Plan de dépenses





National Film Board

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group -- Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-5
ISBN 0-660-57934-0



1993-94 Estimates

Part III

National Film Board

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective, as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceeded by details on Spending Authorities from Part II of the Estimates and volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section, while the index shown at the end of the Plan will help users identify matters of interest. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94	4
B. Use of 1991-92 Authorities	6

Section I

Program Overview

A. Plan for 1993-94	
1. Highlights	7
2. Summary of Financial Requirements	8
B. Recent Performance	
1. Highlights	9
2. Review of Financial Performance	12
C. Background	
1. Introduction	13
2. Mandate	13
3. Program Objective	13
4. Program Organization for Delivery	14
5. Mode of Operation	17
D. Planning Perspective	
1. External Factors Affecting the Program	17
2. Initiatives	18
3. Status of previously announced initiatives	18
E. Program Effectiveness	19
F. Performance Information and Resource Justification	24
1. Programming	24
a) English Program	27
b) French Program	38
c) International Program	44
2. Distribution	47
3. Training	50
4. Technical Research and Development	54
5. Administration	57

Section II

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources	
1. Financial Requirements by Object	58
2. Personnel Requirements	59
3. Transfer Payments	60
4. Revenue	61
5. Net Cost of Program	61
6. Analysis of Revolving Fund	62
B. Additional Information	
1. National Film Board Field Offices	64
C. Index	65

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
National Film Board		
80 National Film Board Revolving Fund - Operating Loss	82,250	81,415
(S) National Film Board Revolving Fund	375	312
<hr/>		
Total Agency	82,625	81,727

Vote - Wording and Amounts

Vote (dollars)	1993-94 Main Estimates
National Film Board	
80 National Film Board Revolving Fund - Operating loss, capital, the grants listed in the Estimates and contributions	 82,250,000

Program by Activity

(thousands of dollars)		1993-94 Main Estimates						1992-93 Main Estimates
Budgetary							Total	
FTE *	Operat- ing	Capital	Transfer payments	Sub- total	Less: Revenues credited to the vote			
* National Film Board Operations	932	85,049	5,244	662	90,955	8,330	82,625	81,727

* Full-time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

** The National Film Board is funded through the use of a Revolving Fund. The Estimates shown on this table refer to the cash requirements for the National Film Board over the fiscal year. These requirements do not normally reflect the operating loss that the National Film Board will ensue since it is calculated on an accrual accounting basis.

Further details on National Film Board Operations (Accrual accounting basis)

(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates			1992-93 Main Estimates
	Expenditures	Revenues	Excess expenditures (revenues)	
Programming	63,260	6,890	56,370	57,052
Distribution	8,848	1,440	7,408	8,282
Technical Research	1,088	-	1,088	1,088
Training	2,172	-	2,172	2,338
Administration	9,968	-	9,968	9,964
Sub-total	85,336	8,330	77,006	78,724
Additional Requirements for:				
New capital acquisitions	5,244	-	5,244	2,691
Increase in accumulated net charge against the Revolving Fund Authority	375	-	375	312
Main Estimates (net cash required)	90,955	8,330	82,625	81,727

B. Use of 1991-92 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
National Film Board				
75	National Film Board Revolving Fund - Operating loss	79,128,000	79,568,060	78,395,420
(S)	National Film Board Revolving Fund	350,000	2,255,363	753,374
Total Program - Budgetary		79,478,000	81,823,423	79,148,794

Section I Program Overview

A. Plan for 1993-94

1. Highlights

- **Launching of policy directions for 1993-96** -- 1993-94 will mark the beginning of a new strategic planning cycle for the NFB. This plan will support a drive for innovation in all sectors, set a course for leadership in film production and continue measures for dynamic marketing in Canada and abroad, all within a frame of fiscal responsibility and organizational effectiveness. (see page 18)
- **Continuance of quality programming** -- The NFB's programming divisions will produce films by and about women, aboriginal peoples, and people of colour in Canadian society, and other diverse subjects. The NFB has a responsibility for ensuring that these kinds of programs continue to be made and that Canadians of both sexes, all ages and races, whatever abilities, increasingly see their perspectives and their experiences reflected in television images and on film. (see pages 32-37 and 40-44)
- **International projects** -- The NFB will step up its collaboration with international organizations and collaboration with CIDA for Part II of the *Rights from the Heart* collection, and production of a collection of films on the interdependence of Canada, Europe and Asia. (see pages 41 and 46)
- **NFB Montreal** -- The new consultation centre has only just been installed and is already attracting the interest of a number of organizations working in the audiovisual field as well as major Canadian and foreign players in the area of new technologies. In 1993-94, the new centre will be phased in. Consideration will then be given to installing a similar centre in other NFB offices, adapting it to other organizations and even exporting it. (see pages 19 and 50)
- **Television marketing** -- Television is no longer 13 channels. With the ever-increasing opportunities provided to us by the emergence of new channels and services, television has become a mainstay of our distribution. Video digital compression and recently launched satellites, as well as up-coming ones will result in an increased number of available channels. This translates into additional space for our products. Consequently, new marketing strategies will have to be developed. (see pages 44-45)

- **Technological innovation** -- The NFB will focus its technology on innovation and experimentation while maintaining its use of film for recording and preserving images. The NFB will adopt digital technology to renew some of its technical equipment used in production and post-production (editing and sound recording). (see page 18)
- **Training** -- Programs such as the NIF, ACIQ, PAFPS, intensive workshops and competitions are all examples of the NFB's investment in the training and development of its own and private-sector filmmakers. In the next few years, the NFB will establish a mechanism to co-ordinate and systematize these isolated initiatives and maximize their potential. It will launch specific production initiatives to develop new talents via mentoring programs. (see pages 53-54)

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Sub-Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94			Forecast 1992-93	Change
	Expen- ditures	Revenue Credited to Vote	Net Expen- tures	Net Expen- ditures	
Programming	67,505	6,890	60,615	56,401	4,214
Distribution	9,364	1,440	7,924	10,300	(2,376)
Technical Research	1,103	-	1,103	1,182	(79)
Training	2,172	-	2,172	2,096	76
Administration	10,436	-	10,436	10,478	(42)
	90,580	8,330	82,250	80,457	1,793
Add: Additional charge against the Revolving Fund Authority			375	312	63
Net Modified Cash Requirements			82,625	80,769	1,856
Human resources * (FTE)			932	932	

* See figure 19, page 59, for additional information on human resources.

The reason why the numbers in the expenditure and net expenditure columns in Figure 1 differ with those in the table of details on page 5 is that new capital acquisitions are included in each sub-activity in Figure 1 while in the table of details they are shown as a separate item.

Explanation of change: The major items contributing to the increase of \$ 1,856,000 or 2.3% in the 1993-94 requirements over the 1992-93 forecast are:

	(\$ 000)
● allowance for inflation related to salary and capital expenditures	1,826
● adjustment to operations, items not renewed	(1,808)
● increase in working capital requirements	63
● changes and additions to program	3,518
● base budget reduction related to policy changes	(2,701)
● adjustment in operational costs	958

Explanation of 1992-93 Forecast: The 1992-93 forecast (which is based on information available to management as of November 30, 1992) is lower by 0.9 million than that provided in the Main Estimates, \$ 81.4 million (see Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates on page 4).

B. Recent Performance

1. Highlights

- **Establishment of priority programs** -- As part of its 1990-93 policy directions, the NFB had established priority themes for its production: the environment, race relations, Aboriginal peoples and women's cinema. In addition to allocating part of its resources to the production of films about these issues, the NFB made special efforts to promote and market them and also used them to create certain alliances. Some of these efforts are listed below:
 - The NFB collaborated with 13 sponsors and partners to launch operation *Green Screens*, a series of 25 films on the environment, which were well received in 17 cities across Canada. (see page 29)
 - *Xénofolies*, a film on relations between Francophone Quebecers and those of Italian descent, was launched on television and toured several cities in Quebec.

- *Kwa'nu'te: Micmac and Maliseet Artists*, a film exploring the work and ideas of eight Micmac or Maliseet artists, was shown in a number of Aboriginal communities and broadcast on the CBC. (see page 29)
- The film *Au-delà du 6 décembre*, about the aftermath of the tragedy at the École Polytechnique on December 6, 1989, premiered on Radio-Canada and drew an audience of 650,000.
- *Sisters in the Struggle*, a film about Canadian women's fight against racism and sexism, was launched in a number of Canadian cities and met with great success. (see page 28)
- **Introduction of new distribution systems** -- The NFB installed the international consultation centre, now called NFB Montreal, which, in addition to offering the traditional film and videocassette sale and rental service, will keep the entire collection of NFB films on videodisc and enable customers to view them on site in state-of-the-art viewing modules, from which they can order a videocassette copy of any film. All handling of the videodiscs will be done using robotic technology. Carried out with the collaboration of the Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), this project is another example of the NFB's strategic alliances. (see page 50)
- **Creative Marketing** - A nation-wide promotion of the family program *Growing Up/Grandir*, the sexuality education series for children aged 9 to 12, resulted in the breaking of all NFB records for bestsellers. (see page 22)
- **Implementation of training programs aimed at specific groups** -- Studio One organized an intensive workshop called First Nations/First Video which gave 12 representatives of First Nations an introduction to video production. Training and development programs were also offered to women in non-traditional occupations. In co-operation with CRARR, the Centre for Research-Action on Race Relations, the NFB published a directory of actors and actresses belonging to visible minorities. (see pages 51-53)
- **Management information strategic planning system** -- The NFB developed an information system for managers. This strategic management tool is currently being phased in and will be fully operational next year. It provides continually and easily updated information on the performance of NFB activities based on four criteria: impact, reputation, efficiency and audience.
- **Production of an IMAX film** -- *Momentum*, the first film in IMAX HD, turned out to be a major attraction at the Canada Pavilion at the Universal Exposition in Seville in the summer of 1992. The Spanish press unanimously praised it, and the film was described as "a spectacular and sensational portrait of contemporary Canada". ABC's Good Morning America, the CBC and Radio-Canada all reported on the film. (see page 30)

- **Dynamism of animated film** -- The feature-length animated film compilation *The NFB's International Animation Festival* toured Canada and the United States and was a box office hit. In 1991-92, animated films made by the NFB's French and English animation studios garnered no less than 20 awards on the national and international scene. The animated shorts *Blackfly* and *Strings/Cordes* were also nominated for an Oscar in Hollywood. The NFB launched Part I of *Rights from the Heart*, a collection of animated films for children aged 5 to 8, inspired by the United Nations Convention on the Rights of the Child and produced in co-operation with CIDA. (see pages 30 and 38)
- **Varied, relevant programming** -- In addition to its priority programs, the NFB produced a number of films about relevant issues, which made an impact with the general public and special interest groups.
 - To celebrate Montreal's 350th anniversary, the NFB produced a number of films which, each in their own way, dealt with the city: a compilation film recalling Montreal in the 1950s, a bilingual interactive videodisc on the history and geography of Montreal, and a documentary highlighting Montreal's architectural diversity.
 - The composite film *Montréal vu par...*, which was co-produced with the private sector and directed by six renowned filmmakers, was warmly applauded by the press for the creativity of its form and the diversity and originality of the directors' different views of Montreal.
 - Due to the NFB's initiative, the project *Protecting Our Planet* brought together Iceland, France, Austria, Portugal, Spain, Sweden and Canada to produce a series of seven educational videos (one per country). The videos were designed to show students, aged 8 to 12, how young people of the same age in different countries can help solve environmental problems and to encourage them to take positive action to protect it. (see page 27)
 - *Sights Unseen*, a collection of seven films on artistic imagination, toured a number of Canadian cities. (see page 29)
 - *Un homme de parole*, a portrait of union leader Michel Chartrand by his son, was a big hit at the box office and on television.
 - The three-part series *The Valour and the Horror*, a co-production with CBC, was shown on their network and reached over a million viewers with each telecast. (see page 31)
 - *Solo*, a telefilm about the complex relations between men and women, premiered on Radio-Canada to an audience of 1.2 million. (see page 39)

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1991-92 Financial Performance on a modified cash basis

(thousands of dollars)	Actual		Main Estimates		Change
	Total Expenditures	Revenue	Financial Requirements	Financial Requirements	
Programming	65,368	8,762	56,606	56,971	(365)
Distribution	8,996	925	8,071	8,082	(11)
Technical Research	945	-	945	1,149	(204)
Training	2,318	-	2,318	2,377	(59)
Administration	10,456	-	10,456	10,549	(93)
	88,083	9,687	78,396	79,128	(732)
Add: Working Capital Required			753	350	403
Net Modified Cash Requirements			79,149	79,478	(329)
Human Resources * (FTE)			926	932	(6)

* See figure 19, page 59, for additional information on human resources.

Explanation of Change: Actual financial requirements for 1991-92 were \$ 0.3 million less than that provided in the Main Estimates. This was primarily due to:

	(\$ 000)
● SARA and operational freeze	(1,572)
● Transfer for translation services - Secretary of State	(48)
● Freeze on spending and new hiring - January 1992	(352)
● Allocation for the Halifax fire	800
● Transfer for salaries - Vote 5	440
● Increase in working capital requirements	403

C. Background

1. Introduction

The National Film Board of Canada (NFB) reports to the Minister of Communications. While the National Film Act states that the Minister "shall control and direct" NFB operations, actual practice has always been to maintain an arm's length relationship which allows independent creative development and output.

2. Mandate

The National Film Board functions under the provisions set out in the National Film Act, 1950. Section 9 of the Act states the following:

"The Board is established to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular:

- to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;
- to represent the Government of Canada in its relations with persons engaged in commercial motion picture film activity in connection with motion picture films for the Government or any department thereof;
- to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;
- to advise the Governor in Council in connection with film activities; and
- to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."

3. Program Objective

The objective of the Program is "to produce and distribute films for Canadian audiences and foreign markets, to enhance knowledge of Canadian social and cultural realities and, by so doing, to contribute to the development of a flourishing film industry".

4. Program Organization for Delivery

Organization Structure: The National Film Board consists of the Commissioner who acts as chairperson, and eight other members appointed by the Governor in Council, three of whom shall be selected from the Public Service of Canada, and five of whom shall be selected from outside the public service. Each member of the Board, other than the Commissioner, holds office for three years, while the Commissioner is appointed for a maximum period of five years. All members of the Board are eligible for reappointment.

In order to realize its program, the NFB relies on production and distribution centres located in each of the major regions of the country.

Under the direction of the Commissioner, the program is divided into five main areas of responsibility:

- English Programming, which comprises both production and Canadian marketing activities as well as training in filmmaking skills and research on film production techniques;
- French Programming, which comprises both production and Canadian marketing activities as well as training in filmmaking skills and research on film production techniques;
- International, which comprises of foreign sales and marketing activities, various production and distribution support activities and acting as a representative at festivals in Canada and abroad.
- Services, which comprise technical services, technical research, the community distribution network and various distribution support services, and
- Administration, which includes executive management, communications, corporate affairs, the equity program, and planning and evaluation, as well as administration, finance and personnel.

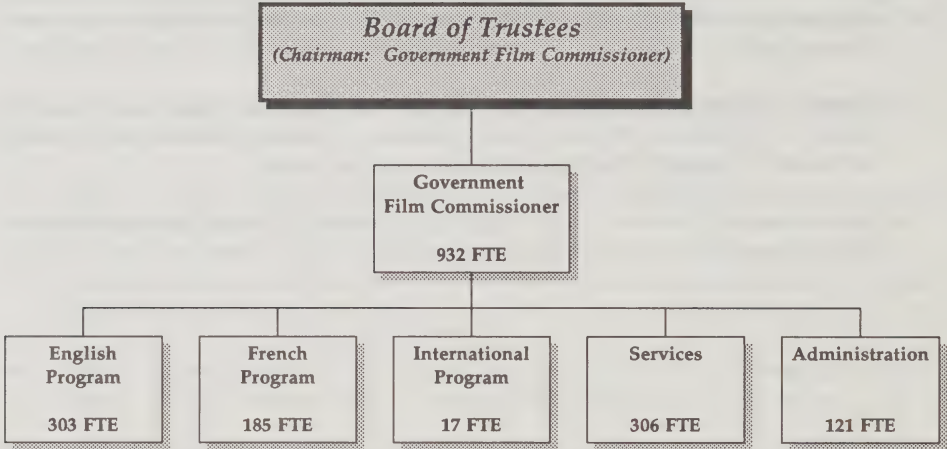
Each of these areas is headed by a Director. Figure 3 on page 16 relates the program's organizational structure to its sub-activity and the 1993-94 resources required.

Activity Structure: The National Film Board consists of only one activity, which is synonymous with the program, and is comprised of five functions - Programming, Distribution, Technical Research, Training, and Administration.

- **Programming:** includes all film creation, production and marketing tasks. The term programming is used to underline the close relationship that exists between the resources, activities and concerns related to filmmaking which helps the NFB to define and carry out its program priorities more effectively.

- **Distribution:** includes all tasks related to operating the community distribution network and supervising agreements with public libraries for the loan and rental of films and videos. It also comprises various distribution support services such as FORMAT, a computerized information system for Canadian audio-visual materials.
- **Technical Research:** applies to research in film activities by conducting technical and development projects aimed at the advancement of the art and technology of audio-visual communications.
- **Training:** applies to training in filmmaking skills for filmmakers and technicians outside the Board. It is provided through regular operations or special activities, either through workshops or support to film training programs or organizations.
- **Administration:** comprises all administrative tasks related to business administration and to the management of the Board's resources, services and administrative systems.

Figure 3: 1993-94 Resources by Organization and Sub-Activity (\$000)



						Total by Sub-Activity
Programming	32,002	19,106	1,104	8,404		60,616
689 FTE						
Distribution				7,924		7,924
115 FTE						
Technical Research				1,102		1,102
7 FTE						
Training	747	339		1,086		2,172
- FTE						
Administration				210	10,226	10,436
121 FTE						
932 FTE	32,749	19,445	1,104	18,726	10,226	82,250

5. Mode of Operation

Activities of the Program are carried out through a revolving fund to which all disbursements are charged and to which are credited all revenues received and the appropriation drawn for program expenditures.

Revenue credited to the fund results from the production of sponsored films; sales of films and videocassettes to the general public, government departments, educational institutions and others; and the rentals of films and sales of television and theatrical rights. All charges for services provided are at cost, except for film rental and sales of prints to the public, which are based on market prices.

Detail of revenues is shown on page 61.

D. Planning perspective

1. External Factors Affecting the Program

Certain factors affect how the NFB carries out its mandate and modify its approach. Some of the most important of these are:

Economic situation

Owing to the federal government measures to restrain public spending, in addition to the recession-induced decline in revenues on Canadian and International markets, the NFB will once again have to review how it manages its programs and its operations. Measures will be taken to rationalize operations and resources and will focus on maintaining and improving service to the public in the most appropriate areas of its mandate. Developing strategic alliances and finding ways to diversify its sources of revenue are two avenues the NFB is considering to enable it to continue fulfilling its mandate as dynamically as possible.

International challenge

The formation of large trading blocks and the profound changes in Eastern Europe are transforming traditional markets and opening up new ones. To increase its competitiveness in these international markets, the NFB will intensify its training activities and accelerate development of its technological expertise.

Demographic changes

The ethnic and racial make-up of the Canadian population has changed significantly in recent years, particularly in major urban areas. As a national cultural institution, the NFB will strive to represent this new reality in its films. To this end, it will speed up its Employment Equity Program, giving priority to the crucial areas of creation and production.

2. Initiatives

The year 1993-94 will mark the beginning of a new three-year strategic planning cycle which will orient how the NFB's regular operations are conducted based on certain criteria: innovation, efficiency, competitiveness and cultural and economic impact. Major initiatives to be noted are:

Programming -- The NFB will establish an innovative program for children. Technological advances have made it possible to produce quality material with a cinematographic approach to help teach children to develop their critical faculties and discover creative methods of solving problems. To develop this program, the NFB will use resources and expertise already at its disposal, notably its own creative staff and expertise in the educational field. It will also draw from major research trends, take advantage of the most advanced technologies and promote alliances with other players in the field.

Technological innovation -- The NFB will adopt a wider range of digital technologies in order to increase the efficiency and effectiveness of its operations while maintaining its quality standards so as to: better meet the future technical requirements of diverse forms of distribution (film and television), facilitate collaboration with its partners, and be prepared for the advent of HDTV. The NFB has already started to use digital technologies in post-production and was even one of the first to test them in the early 1980s. In the next few years, the NFB will adopt or develop a set of methods based on digital technology and incorporate them into editing, visual effects and sound recording operations. This is a major technological change, not just the installation of a few pieces of new equipment, since it will involve a complete revision of certain operations and the implementation of different ways of working.

Training -- Training has always been one of the NFB's activities. The NFB has helped train and develop filmmakers' and technicians' skills through its Employment Equity Program (for production and post-production operations), hiring freelancers and offering workshops and training programs. In the next few years, the NFB will group its training activities inside a more systematic framework. Some training activities will specifically target independent filmmakers, while others will be intended for NFB staff. These two groups of activities will focus on new developments in filmmaking and the training of a new generation of Canadian filmmakers who will be competitive in the world market.

3. Status of previously announced initiatives

The previously announced initiatives involved the implementation of the 1990-93 three-year policy directions. With regards to 1991-92, the following points should be noted:

Programming -- A large part of the resources allocated for production were devoted to the production of films in priority programs: the environment, race relations, First Nations and women's issues.

Management of creativity -- Various measures helped increase the effectiveness of the different production and programming activities. These included the organization of workshops on: documentary programming, the production of films for young audiences, the implementation of mechanisms for inter-studio co-operation and the collaboration among different levels of expertise at the NFB (e.g. animators and graphic software specialists).

Distribution and marketing -- Numerous improvements were made to the distribution and marketing structures, one of which was the installation of NFB Montreal. Not only does the centre represent technological advancement with respect to the distribution of audiovisual products, but its development has also brought about new approaches and functions with respect to marketing.

International presence -- With the creation of an International Program and the integration of its three main areas of activity (marketing, participation in festivals and development), the NFB designed a strategy that will enable it to increase its impact on the international scene.

E. Program Effectiveness

1. Effectiveness indicators and impact of activities

During 1991-92, the NFB undertook an evaluation of its international activities. The main findings of the review are the following:

Program rationale and logic

- International activities do contribute to the accomplishment of the NFB mission by marketing and distributing NFB productions to other nations and hence enhancing exposure abroad to Canadian culture.
- Pursuit of commercial goals as the predominant focus, in accordance with the 1984 National Film Policy, has resulted in constraints which may in the longer term erode the profile of the NFB internationally and the goodwill and recognition that helps to facilitate marketing and sales.

Organizational issues

- The organization of international activities along geographic lines allows for the flexibility necessary to respond to local markets, and the local foreign offices provide a visible NFB presence which enhances the NFB's profile and exposure.
- The NFB activities have not been effectively integrated into the NFB as a whole in a way that maximizes impact and available resources. Mechanisms are required to enhance effective communication and coordination between those involved in international marketing and distribution and those involved domestically in production, marketing, and in distribution support services.

Impacts and objectives achievement

- The NFB continues to have a strong international reputation for high quality and unique productions.
- The scope of the NFB market internationally is broad, covering a range of countries and sectors (e.g. educational, business, television, etc.). Economic and technological factors are impacting on these markets and further changes are anticipated.
- The primary markets for NFB products internationally are Europe and the US. This is due to historical priorities and because the NFB has maintained a presence in these markets.
- The international activities have been cost recoverable, and indeed profitable.
- Variations in revenues over time and between markets are attributable to market changes and to the existence of particular high sales productions.
- International distribution rights are often given to Canadian distributors or coproducers and are not captured in sales figures for international. Thus, the NFB has more exposure internationally than is represented by the data related specifically to those activities captured under international marketing and distribution.

As a result of this evaluation, the NFB has created the International Program, headed by a Director who reports directly to the Commissioner. An action plan has been developed and is presented in a subsequent section in this document.

2. Indicators of distribution and impact of the films

Television market

With the ever-increasing opportunities provided to us by the emergence of new channels and new services, television has become a mainstay of our distribution. The NFB is a supplier to almost every Canadian programming service on television today, and we have a key role to play in the future of television in this country.

As shown in the next figure, the NFB has increased the number of films both on the national network and on the specialized, so-called niche, programming.

Figure 4: Number of films broadcast on new services in Canada

	<u>1989-90</u>	<u>1990-91</u>	<u>1991-92</u>
Specialized services and pay TV	1,224	3,182	4,216
Educational television	787	1,233	1,021
National network	47	50	77
Total	2,058	4,465	5,314

The NFB has created partnerships with recent arrivals such as, TV Northern Canada and Vision TV where a weekly series of NFB documentaires reaches an average of more than 350 000 viewers.

An Angus Reid survey commissioned by the Canadian Association of Broadcasters showed that 54% of respondents listed TV documentaries as one kind of programming they found appealing and would like to see more on television.

Overall our audience shares have been encouraging. *Playing for Keeps*, a film about teenage pregnancy, had an audience of over 800,000 in prime time; the series *The Valour and the Horror* had on average an audience share of 1.7 million; *Un homme de parole*, a film on Michel Chartrand, was watched by over 600 000; and *Solo*, the NFB's most recent French-language television feature, broke the 1.2 million mark for its premiere broadcast. These audience shares confirm our assumption that Canadians want to see good Canadian documentary and drama on television.

Home video market

The NFB is continuing to transfer its collection onto videocassette and is also continuing to develop different forms of marketing and promotion suited to this medium. Various direct marketing campaigns have been launched in order to reach both the general public and institutions. Along with participation in markets and conferences to sell the most recent videos, the NFB has concluded agreements with retailers and distributors to access the sell-through and the video store market. There was a net increase in videocassette sales, as shown in Figure 5.

Figure 5: Number of 16mm films and videocassettes sold

	<u>1989-90</u>	<u>1990-91</u>	<u>1991-92</u>
16mm	791	331	703
Videocassettes	23,492	25,464	54,126

An example worthy of mention is the promotion of the *Growing Up/Grandir* series, the sexuality education series for children aged 9 to 12. With the cooperation of Health and Welfare Canada, it directly reached over 4 million Canadian families by inserting an order form and informational material on this series in family allowance cheques. Video sales of the English language original and the French language adaptation exceeded 16,000 copies in just a few months, making *Growing Up/Grandir* the NFB's best selling home video.

Community and institutional network

For some years now, the NFB has been trying to rationalize its distribution network by entering into agreements with public libraries in all regions of Canada. Based on the success of this initiative, it was decided to extend its partnership to school libraries. Thanks to these agreements, the number of outlets for NFB products rose to 324 in 1991-92, a 25% increase over the previous year. The growth in the number of loans made through these libraries can be seen in the following figure.

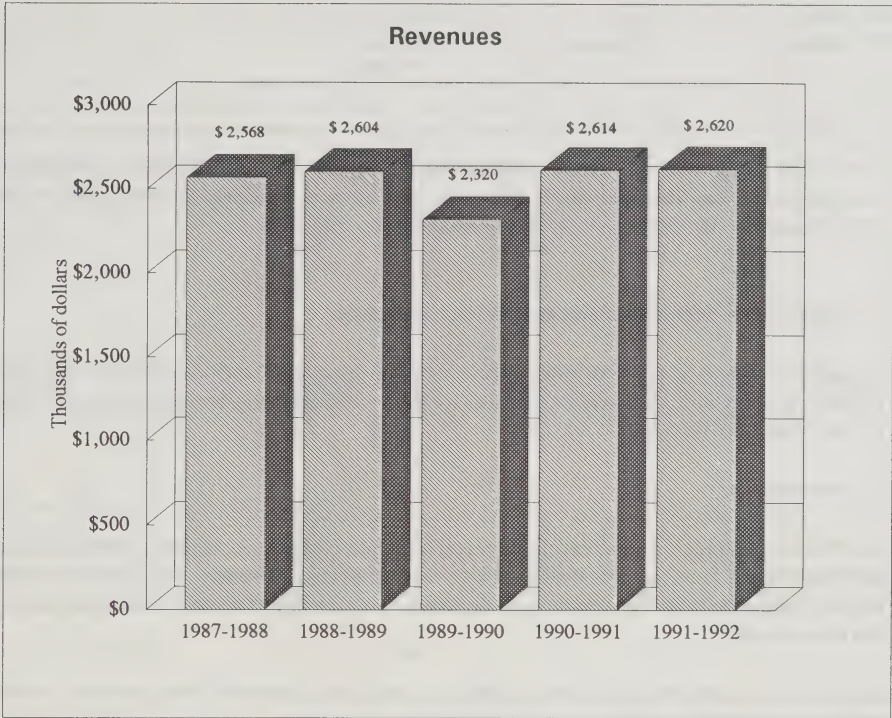
Figure 6: Number of bookings made through affiliated public libraries

	<u>1989-90</u>	<u>1990-91</u>	<u>1991-92</u>
Reservations	108,534	215,715	277,133

The steady increase of bookings confirms the relevancy and the effectiveness of this initiative. It also resulted in a more efficient library operation.

International distribution

In the graph below, it can be seen that the recovery in sales of NFB products in foreign countries, begun the previous year, continued in 1991-92:



This year, there was a notable increase in the sale of electronic reproduction rights for the home video market. Moreover, it was primarily through television and video that the NFB reached its foreign audiences in 1991-92, with an estimated viewership of 300 million.

The vitality of NFB productions

As shown in the following figure, the NFB has won a considerable number of awards. These awards pay tribute to NFB creativity and acknowledge the competitiveness and the excellency of NFB films and the expertise on the international scene.

Figure 7: Number of awards

	<u>1989-90</u>	<u>1990-91</u>	<u>1991-92</u>
Documentary	51	32	50
Animation	28	13	31
Fiction	22	8	15
Multi-Media	5	-	2
Special prizes	15	1	4
Total	121	54	102

It should be noted that the NFB has obtained these awards in various film genres. Amongst the most successful films: *The Company of Strangers*, with a total of 6 awards, *Entre deux soeurs*, with 5, *The Colours of My Father*, with 4, and *Enfantillage/Kid Stuff*, with 5.

F. Performance Information and Resource Justification

This section focuses on the most striking facets of the English and French Programs, training, and technical training and research in 1991-92. It also presents programming plans and major projects slated for 1993-94.

1. Programming

The NFB will continue bringing to programming a unique perspective. It prides itself on the fact that it develops Canadian films that: deal with difficult issues, take risks, and push the limits of program creativity; films that would likely not have been made if commercial success were the sole benchmark.

French and English Programs will continue to elaborate distinctive programming, thereby respecting the linguistic duality and cultural plurality of Canada.

The resource allocation for Programming is shown in Figure 8 while the workload indicators for these areas are summarized in Figure 9.

Figure 8: Net Cost of Programming

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
English programming						
Expenses	39,817	303	37,895	303	39,692	303
Revenues	<u>(3,051)</u>		<u>(3,042)</u>		<u>(3,060)</u>	
	36,766		34,853		36,632	
French programming						
Expenses	24,284	185	24,082	185	22,916	185
Revenues	<u>(1,648)</u>		<u>(3,678)</u>		<u>(3,030)</u>	
	22,636		20,404		19,886	
International						
Expenses	3,404	17	3,346	17	2,760	17
Revenues	<u>(2,191)</u>		<u>(2,202)</u>		<u>(2,672)</u>	
	1,213		1,144		88	
Technical Services (1)		184		184		178
Total expenses	67,505	689	65,323	689	65,368	683
Total revenues	(6,890)		(8,922)		(8,762)	
Net cost of programming	60,615		56,401		56,606	

- (1) Only the human resources required to operate the technical services are charged to Programming. The financial resources are charged to the sub-activities for whom the work is performed.

Figure 9: Selected Outputs of Programming

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
Measures of Output	Volume	Volume	Volume	Volume
Production				
Original films	80	95	103	121
Original videos	30	25	18	9
Film clips and vignettes	2	1	3	17
Versions and adaptations of films	25	20	41	27
Marketing				
Number of audience and market researches	22	19	16	24
Number of distribution contracts negotiated	475	475	473	533
Number of prints sold				
- 16 mm prints	500	500	703	331
- videocassettes	55,000	51,000	54,126	25,464
Number of new products placed into distribution	140	140	149	131

a) English Program

Programming Performance for 1991-92

In 1990-91 emphasis was placed on programming dealing with environmental concerns, native issues, and media literacy. This focus is now evident in the film and video productions completed and marketed in 1991-92. The following is a sampling of production and marketing achievement for this period.

Children and Youth

Production

- *Government in Canada*, a video series coproduced with Citizenship Branch, Multiculturalism and Citizenship Canada, was completed. The four titles, designed for use in secondary schools, are: *Democracy at Work*, *Our Constitution*, *Local and Provincial Governments and Our National Parliament*.
- *Playing Fair* is a video series on race relations for elementary school children. The four short dramas are: *Walker*, *Hey Kelly!*, *Carol's Mirror* and *Mela's Lunch*.
- *Protecting Our Planet*, a series of seven internationally-produced videos on ecological issues, was completed. The NFB proposed the project to the International Council for Educational Media (I.C.E.M.). Each participating country provided a production showing children taking action to make a positive change to their immediate environment. The NFB produced *Logging with Patience*, and also provided educational and technical coordination for the whole series.

Marketing

- School-based video collections promoted via direct mail resulted in 12,800 video sales to the education sector. This compares with 8,978 units in 1990-91 and 5,757 units in 1989-90. The most popular titles were *Baby Blues* and *Playing for Keeps*, two films for adolescents on the topic of teenage pregnancy, the *Look Again* series on junior science, and *Growing Up*, a sexuality education series for 9 to 12-year olds.
- The Ontario Ministry of Education's interest in NFB material on laserdisc prompted the decision to transfer the *Media and Society* video package to laser videodisc. The Ontario Ministry purchased 250 sets and, in addition, featured the package as part of ministry-sponsored workshops organized across Ontario during the fall of 1992.
- *Teacher's Choice*, a video sales catalogue highlighting 150 "teacher-endorsed" films recommended for media collections, was completed and distributed to all school board media centres across Canada.

Women's Issues

Production

- Two new one-hour documentaries, *Making Babies* and *Making Perfect Babies*, will put the reproductive technologies of in vitro fertilization, prenatal diagnosis, and genetic engineering directly in the spotlight. The films come under the series title *On the Eighth Day: Perfecting Mother Nature*.
- Produced through the Federal Women's Film Program, the half-hour documentary *When the Day Comes* recognizes that caring for elderly people who have become chronically ill is a demanding and difficult job.

Marketing

- A highly successful public showcase featured *Wisecracks*, the Studio D coproduction about women stand-up comedians, and animation films by women, including *Strings* and *Sabina*. All screenings were organized in collaboration with International Women's Week committees across the country.
- Priority was given to rural women through a special "six for six" video deposit program. Six rural women's groups in each province received starter collections of six videos. Each collection was designed to meet the specific needs of the individual groups.
- A direct mail video sales campaign featured *After the Montreal Massacre* and six additional titles in the NFB collection that address the issue of male violence against women. The direct mail targeted social and government agencies, post-secondary educational institutions, and women's organizations.
- The outreach project planned specifically to native women was postponed to support the Aboriginal studio (Studio One) marketing program. The focus shifted to Black women and women of colour communities, and resources were allocated to support the release of *Sisters in the Struggle*, a film profiling contemporary Black women in Canada organized against racism and sexism.

Health, Social Services and Special Interest Groups

Production

- *Acts of Defiance*, a feature-length documentary, is a record of events leading up to and following the Mohawk crisis at Kahnawake in the summer of 1990.
- *Don't Take My Sunshine Away* addresses the vital issue of elder care by focusing on the older people themselves. This sensitive and insightful documentary explores ways of providing necessary care without undermining self-respect. The film premiered at the Canadian Gerontological Conference, Toronto, in October 1991.
- *A Kind of Family* is a one-hour documentary that explores the relationship between a gay city councillor and his street kid foster son.
- *Kwa'nu'te': Micmac and Maliseet Artists* celebrates the work of eight native artists and reveals their vision through their accounts of the creative process and invocation of the spiritual consciousness of their ancestors.
- The documentary *Living with Dying* revealed what it takes to care for a terminally-ill family member at home. The successful palliative home-care program considers the terminally ill and their loved ones as a unit and helps them address day-to-day needs.
- In the animation short *Second Debut*, heroine Sophie Brown has just retired, but finds it is not as fulfilling as she expected. The film examines the state of retirement and asks if it is the beginning of the end or a new beginning.

Marketing

- *Green Screens*, a national showcase of the NFB film collection on the environment, took place in 17 cities between April 14-28, 1991. Featured within the 25-title program were the new releases *Island of Whales*, *From Flores*, *Hunters and Bombers*, *Blockade: Algonquins Defend the Forest*, *Mother Earth*, *The Phoenix*, and *Uranium*. *Green Screens* was an overwhelming public relations success, garnering significant media attention across the country and securing partnerships with many environmental, native, cultural and civic organizations.
- *Sights Unseen*, a national showcase of films on the artistic imagination, took place in 14 cities during February 1992. The program featured new releases including *Krzysztof Wodiczko: Projections*, *The Colours of My Father: A Portrait of Sam Borenstein*, *Creative Process: Norman McLaren*, *Notman's World*, *The Irises*, *Kwa'nu'te': Micmac and Maliseet Artists*, and *Alchemists*. The public screening events were co-sponsored by museums, art galleries and cultural agencies.

General Public

Production

- The documentary *Breaking a Leg* takes a behind-the-scenes look at Robert Lepage as he prepares for a stage performance -- beginning with a book of prose poetry, a bed, and seven actors.
- *Fish Wars* and the cutdown version *Changing Tides* were completed. These documentary videos explore the possible benefits and significant concerns surrounding the aquaculture revolution, with specific focus on salmon farming on British Columbia's west coast.
- The centrepiece for the Canadian Pavilion at the Seville World's Fair was the IMAX film *Momentum* which portrays the geographical and cultural diversity of Canada. The extraordinary quality of the images is due to a revolutionary process in which filming and projecting are carried out at 48 fps, twice the normal speed. *Momentum* received lavish praise.
- On February 19, 1992, two films from the NFB's Animation Studio received nominations in the Best Animated Short category from the Academy of Motion Picture Arts and Sciences. This recognition honoured Wendy Tilby's *Strings/Cordes* and Christopher Hinton's *Blackfly*.
- Craig Welch's animation film *No Problem* was one of two Canadian films in official competition at the 1992 Cannes Film Festival. In the film Welch plays with Freud's concept of personality through a middle-aged bachelor facing another lonely Saturday.
- The video documentary *Remember Africville* used archival footage and personal memories of those who were dispersed when Africville, a small Black community within the city limits of Halifax, was demolished in the 1960s in the name of urban renewal and integration.

Marketing

- *Distress Signals: An Investigation of Global Television*, *The Family: A Loving Look at CBC Radio*, *Justice Denied*, *The Greenpeace Years*, and *Timothy Findley: Anatomy of a Writer* were broadcast nationally on CBC and received average ratings of 500,000 viewers per telecast.
- The *NFB Animation Festival* played theatrically in most major Canadian and American cities, receiving exceptional media coverage and excellent attendance. Leonard Maltin, Entertainment Tonight's film critic, described the festival as "some of the best animated films in the world...a great show."
- YTV broadcast an animation special featuring the work of teenaged animators, as well as Evelyn Lambart and Norman McLaren. Two broadcasts during the year drew a total audience of 500,000 viewers.

- Vision TV's weekly *Cutting Edge* reached an average weekly audience of 320,000. Vision's programming complemented the national priorities specific to education, women and special interest marketing.
- Special initiatives were developed to increase outreach to the consumer/home video market including compilations of shorts, and promo videos, to enhance collection offers to retailers and special interest buyers, and direct response television advertising.

Independent Coproduction Program

Productions completed in 1991-92 include the following:

- *Angel Square* is a drama feature about a young lad who cuts through the prejudices of the day to discover the identity of the person who assaulted his best friend's father.
- *Events Leading Up to My Death* is a drama feature in which an emotionally dysfunctional family is the centre of an original comedy.
- Four half-hour films were produced in the *Nurses Care* series: *I'll be Your Nurse Today*, *A More Holistic Approach*, *Old Folks Down Home*, and *It's a Boy!*
- *Talk 16* is a poignant, touching and often hilarious feature documentary chronicling a year in the life of five 16-year-old girls.
- In the wryly intimate one-hour documentary, *Timothy Findley: Anatomy of a Writer*, *Timothy Findley*, an actor who became one of Canada's finest novelists, gives the performance of his life.
- *The Valour and the Horror*, a series of three feature documentaries on Canadian participation in World War II, is told largely in the words of the participants. The individual titles are: *Savage Christmas: Hong Kong 1941*, *Death by Moonlight: Bomber Command*, and *In Desperate Battle: Normandy 1944*.
- The feature documentary *Wisecracks* profiles female comedians. The well-measured mix of seasoned performers, rare archival footage, and talented newcomers elevate stand-up comedy to new heights of wit and wisdom.

Figure 10 shows the planned allocation of English Program resources according to primary audiences.

Figure 10: English Programming Financial Resources Allocation by primary audiences

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	Production	Marketing	Production	Marketing	Production	Marketing
Audiences						
Children & Youth	4,756	1,278	5,156	1,387	4,611	564
Women	2,215	762	1,969	820	1,633	416
Health, Social Services	1,731	838	2,190	1,277	2,127	751
General Public	8,890	3,100	7,571	1,856	14,233	1,457
Independent						
Co-production Program	6,048	398	6,671	695	4,667	341
Unallocated Costs						
Capital Equipment	2,665	-	1,150	-	1,376	-
Accommodation	2,966	900	2,925	894	2,821	1,209
Tenant Services	173	46	245	47	353	85
Total resources	29,444	7,322	27,877	6,976	31,821	4,823

Programming plans for 1993-94

The emphasis for priority programming will be on productions concerning children and youth, issues of concern to native peoples and women, and films on the environment.

The following highlights of planned activity in production and marketing are evidence of innovative and relevant productions and an increased emphasis on direct marketing video sales strategies. In some cases, the titles are working titles.

Children and Youth

Production

- The CD-ROM Version of *Canada's Visual History* is in production. Eighty titles (French and English) of the existing *Canada's Visual History* series will be released as a CD-ROM database over the next few years. Phase I will include testing in Ontario schools.

- *Educating the Offender*, a short drama dealing with the effects of racism on an aboriginal mother and her daughter and the woman's courageous response to this experience, will be completed.
- *Henry Bay*, a series of six short animated films for children will be completed. The films deal with interpersonal and environmental themes through the adventures of a ten-year-old girl and her mother on a fishing boat off the coast of British Columbia.
- Production is under way on *Mouseology*, a short animated film which will examine some of the causes and effects of addiction among young people.
- Volume 2 of *Perspectives in Science*, the interactive CLV videodisc series for secondary school science and environmental studies classes will examine Forestry, Soil, and Air.
- Animation will begin on the film *Raven Steals the Light*. Based on a Haida story, the film will tell how the sun, moon and stars came to be and how the raven became black.
- Animation will begin on *Shyness*, a humorous film for those affected with the debilitating effects of shyness.
- Production will be completed on *Thinking Positive*, a half-hour documentary in which rural teenagers in Newfoundland meet 21-year-old Trudy, who's HIV positive. Their discussion inspires an examination of their lifestyles and potential of contracting HIV and AIDS through sexual activity.
- The video documentary series *Values -- Right or Wrong* will explore family and community values, focusing on young people's perspective of what is right or wrong.

Marketing

- The Fall '93 release of *Focus on Documentary*, a timely 11-hour video series exploring critical issues in media, will be one of the key events in 1993-94.
- Also a priority for the educational market will be *First Nations: The Circle Unbroken*, thirteen 20-minute programs looking at current concerns including cultural identity, the land question, and relations between First Nations and Canada.
- Thematic video packages for direct-to-schools sales will be developed for curricula in Arts and Media, Creative Expression, and Values and Decision-Making.
- Films to be featured in 1993-94 activities include *The Children of Jerusalem* series, *Speak It: From the Heart of Black Nova Scotia*, and *One in Ten*, a feature documentary about gay youth.

Women's Issues

Production

- *As the World Counts* will be completed. The film is a profile of the life and ideas of economist Marilyn Waring, with particular emphasis on the economic accounting system of the western world and the way in which the work of women is excluded.
- Shooting will continue on *Baseball Girls*, a documentary celebrating the game and the women, from professionals to children, who play softball.
- Production will continue on *Mothers and Daughters*. In this documentary, mothers and daughters talk about the dynamics of their relationships in the context of the social and psychological upheavals experienced by the past few generations of women, and the impact of the Women's Movement.
- Production will continue on the feature-length documentary *Mothering*. Six women explore how notions of the "good mother" have been construed, and challenge assumptions and myths about mothers' lives.
- Editing will continue on *Third Gender*, a feature documentary about the lives, struggle, oppression, and creativity of lesbians.
- The latest productions in the Federal Women's Film Program series *Women and Work* will be in post-production. *A Web not a Ladder* shows the difficulties women face and the qualifications and attributes necessary to attain status in the business world, and offers non-typical but successful professional women as role models.

Marketing

- A 1993-94 cross-marketing campaign will feature a select video collection about native women and aim to establish retail accounts with appropriate museums, art galleries and libraries. This project is an expansion of the retail accounts established with women's bookstores during 1992-93.
- A direct mail video sales campaign promoting the women's spirituality series will feature *Full Circle* and will include the popular titles *Goddess Remembered* and *The Burning Times*. The campaign will target organized women's groups, post-secondary departments of women's studies, sociology, history and philosophy, and the environmental movement.
- The Women's Program will maintain its commitment to women's film festivals and priority national women's conferences, and continue to develop programs and integrate concerns specific to women of colour and native women. Activities will feature the new releases *Welfare Mother*, *Women and War*, *Forbidden Love*, *Batari Blues*, *Hands of History*, *A Balancing Act*, and *The Glass Ceiling*.

Health, Social Services and Special Interest Groups

Production

- A three-part TV series on native cultures, *Before Columbus*, will be released on TV and then promoted to high school and university users.
- Production of the one-hour documentary *Fat Chance* will be completed. The film explores discrimination against fat people through the story of an obese man.
- *Home Birth* will be completed. This documentary looks at home birth and the midwives who have struggled to make this choice an accepted and viable option for Canadian women.
- Shooting and editing will start on *Loved, Honoured and Bruised -- Part II*. Based on stories from around the world, this feature-length documentary examines the issue of violence against women.
- *Native Parenting* will begin production. A Micmac filmmaker explores traditional native parenting: rediscovering the old ways, strengthening the resolve to relearn the values of the elders, and to heal the traumas of past experience.
- *Native War Veterans* will be completed. The film documents and reveals the contribution of aboriginal soldiers during World War II and the treatment they received on their return to Canada.
- Production will begin on *Old Age*, a series of four short dramas examining the dilemmas facing people when they are confronted, often quite suddenly, by the needs of aging parents.
- A long-term video production, *Royal Commission on Aboriginal Peoples*, will document a Royal Commission examination of native life in Canada. The production will employ an all-native crew.

Marketing

- Priority will be given to promoting video sales via specialized promotional materials, direct mail, advertising, publicity and telemarketing to institutional health and social service buyers. New video releases related to youth, seniors, women, First Nations peoples, the environment and the economy will be promoted. New films to be featured include the *Nurses* series, *Native Parenting*, and *Where Angels Dare*.
- There will be a special outreach to target multicultural agencies and race relations organizations to promote video sales of the NFB's best in the collection addressing issues of race relations and multiculturalism.

- Public libraries will be targeted to receive bi-annual mailings of *Zoom In*, the national marketing video sales tabloid featuring new releases.

General Public

Production

- A feature-length narrative history, *Aces*, created from archival footage and recounting Canada's role in the development of armed flight during World War I, will be released.
- Shooting and editing will begin on *Allies in Buchenwald*, the extraordinary story of a group of allied airmen who were imprisoned in Buchenwald and owe their lives to the intervention of the Luftwaffe.
- A short animated parable, *Arkvaard*, about an imaginary endangered species and the human forces contributing to its extinction, will be released.
- The feature documentary, *Bauer*, an examination of the world of international bicycle racing and the making of a sports hero, Steven Bauer, will be completed.
- The half-hour wildlife documentary, *Crows*, revealing the mythological significance of the crow and raven family, will be completed.
- *Ernie's Idea*, an animation film about a character who finally gets an idea but doesn't know what to do with it, will be completed.
- *High School*, a long-term documentary project following a group of students for four years, from high school entry to graduation, will get under way.
- Work will begin on *Now or Never*, an alternative drama about turning fifty and what it can lead to -- all sorts of changes in a person's life and the deep realization that one day each of us must deal with this transition period.
- An IMAX production will be developed on the disappearance and rediscovery of the Mayan civilization of Central America and their achievements in science and art.
- The complex animation for the film *From Trauwana Tuh Belvul*, based on a poem by Earl Birney, will be completed.
- A provocative animated short *Watching TV*, co-sponsored by Family Violence Prevention Division of Health and Welfare Canada, will deal with the sheer quantity of violence seen on TV.
- *Weighty Matters*, an animated film, will examine the general theme of toxicology, using lead as the sample toxin.

Marketing

- Priority will be given to expanding reach into the home video market via retail and specialty stores and magazines, direct response television advertising and public libraries.
- Two new packages will be developed for broad television exposure. The award-winning *Children of Canada* series will be re-packaged to provide a "second look" twenty years later. The second package, *The Art of Animania*, will re-package NFB animation, with guest animators working with young children in a studio setting.

Independent Coproduction Program

- *Big Bear* is the epic story of one of the last Great Plains chiefs, Big Bear of the Cree and his struggle to protect his people from contact with a society that did not understand or value native traditions and culture.
- *Boreal Forest* shows how developments in pulp and paper technology bring Canada's huge boreal forests and their deciduous tree stands to the front lines of this resource extraction industry.
- *Circling Home* is a one-hour documentary on First Nations issues and heritage in the Gold River region of British Columbia.
- *Duncan Campbell Scott* is a feature film profile on Scott, confederation poet, civil servant, founder of the native residential school system, and architect of Canada's Indian assimilation policy.
- *For the Moment*, a love story between a young flier and a Prairie farm woman on a Commonwealth air training base, is a feature film destined for theatrical release.
- Production will begin on a one-hour documentary, *Keepers of the Fire*, which pays tribute to Canada's native women who have resisted and continue to resist the obliteration of their culture and people.
- *The Lotus Eaters* will be completed. In this feature drama an eight-year-old discovers her father is having an affair and turns to magic to bring the family together.
- *Till Death Do Us Part* is a one-hour documentary about battered women who kill their male partners in the desperate act to save their own lives and end the violence they can no longer endure.
- *The Trials of Eric Smith* will go into production. Dedicated teacher Smith is respected in his small Nova Scotia town -- until he is diagnosed with AIDS, and the frightened townspeople force him from his job and his community.

b) French Program

Programming Performance for 1991-92

Documentary

- A total of 19 documentaries were released and were shown in the theatrical market. Some of the big hits were *Au chic Resto-pop*, *Le Steak*, *Un homme de parole*, *Pas d'amitié à moitié* and *Pour l'amour du stress*.
- These 19 films were also shown on television during the year. Averaging 185,000 viewers per telecast, they drew a combined audience of 3.5 million. The two highest ratings were for *Les Quatre Cavaliers de l'Apocalypse* (670,000) and *Au delà du 6 décembre* (650,000).
- *Dire de compagnons* and *En r'montant l'escalier* were seen by over 5,000 viewers during a tour of the Maisons des Compagnons du Devoir in France, and over 1,000 videocassettes of the films were sold.

Animation

- **International recognition** -- The Studio's productions won 19 awards, including five for *Entre deux soeurs* (two of which were grand prizes), four for *Enfantillage*, three for *Les Miroirs du temps*, the Grand Prix de Montréal for *Les Iris/The Irises*, along with other awards for *Dessine-moi une chanson*, *La Boîte*, *Juke-Bar* and the *Ottawa 90* promotional clip, thereby considerably and undeniably enhancing the international reputation of the NFB.
- **Strengthening of marketing activities** -- The Studio fulfilled its objective of increasing the visibility of its products by such initiatives as pairing the animated short *Les Iris/The Irises* with the fiction feature *Toto le héros* for a five-month run in commercial theatres, opening the Festival of Films on Art with *L'Empire des lumières*, broadcasting *Portrait d'un studio d'animation* on Radio-Canada, and participating in the Annecy, France 91 film market.

Computer Animation Centre

- **Technical infrastructure** -- Further progress was made in the project of renewing the Centre's technical infrastructure, particularly with the introduction of Macintosh equipment so as to provide the filmmakers with more user-friendly workstations and the researchers with better programming tools.
- **FLIP colouring and shooting software** -- *Porte à porte/Door to Door*, one of the films in the *Droits au coeur/Rights from the Heart* collection, was chosen for the further testing of the FLIP colouring software on a Macintosh workstation. This software offers a palette of 16,777,216 colors. It was found that FLIP could attain a degree of visual complexity impossible with the traditional cel technique.

Fiction films

- A significant research project was carried out on new family realities. The study will serve as a reference tool for the screenwriting of this new program's feature films.
- *So/o*, the fourth and final film in the *Téléfilms* collection, had exceptionally good ratings (1.2 million viewers) when broadcast on Radio-Canada.
- The three films produced under the *Fictions 16-26* program (short films intended primarily for television) were launched, and three short films for theatrical release were made: *Le petit cirque ordinaire*, *Dans ton pays* and *Le récital*.
- A major distribution agreement was entered into with the private sector for including the *Téléfilms* series in our collection (20 French-language feature films co-produced by the NFB and TVFA).
- Several other feature films co-produced with the private sector were also added to our collection. These included *La peau et les os*, *Trois pommes à côté du sommeil*, *Anne Trister* and *Tristesse modèle réduit*. The films were made available to French-speaking Canadians through the NFB's own distribution network and partner libraries.

French-language films outside Quebec

- As part of the *À la recherche de l'homme invisible* series, two films about Aboriginal people and race relations were produced: *Akki* and *Notre place au soleil* (a portrait of Simone Abouchar).
- In addition, one drama entitled *Le violon d'Arthur*, was also co-produced. This film is about one of the greatest violinists of our times, Arthur Leblanc.

Marketing and distribution

- Throughout the year, the French Program significantly contributed to the Consultation Centre project.
- The French Program created a work group to conduct an in-depth market study on direct videocassette sales of NFB type productions to the French Canadian consumer. Based on the findings of this study, promotional experiments were undertaken. An example of one of the experiments was the insertion of the *Des images qui nous appartiennent* promotion in 110,000 copies of the magazine *L'Actualité*. It resulted in sales of 444 videocassettes.

- The partnership program enabling public libraries to purchase NFB films on VHS for \$21 was extended to school libraries. This initiative turned out to be very popular. A number of agreements were entered into with school boards, individual primary or secondary schools, colleges and universities, both inside and outside Quebec. However, owing to budgetary problems experienced by many Quebec libraries, there were fewer new agreements than expected.

Figure 11 shows the financial resource allocation for French Programming.

Figure 11: French Programming Financial Resource Allocation

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	Production	Marketing	Production	Marketing	Production	Marketing
Documentary Program	6,250	560	6,032	556	5,258	530
Independent co-production program	3,200	-	3,184	-	3,494	-
Cinéma de femmes	1,150	230	1,036	209	1,155	167
Cinéma de fiction	1,800	200	1,581	125	1,490	211
Animation Program	1,500	280	1,107	291	1,653	260
Films by Francophones outside Quebec	1,600	400	1,240	431	968	708
Post launch marketing activities	-	1,335	-	1,321	-	1,045
Animation	500	-	462	-	530	-
Unallocated costs						
Capital Equipment	1,545	-	614	-	639	-
Accommodation	1,534	380	1,502	373	1,370	322
Tenant Services	143	29	274	66	73	17
Total resources	19,222	3,414	17,032	3,372	16,630	3,260

Programming plans for 1993-94

The French Program will embark on 1993-94 with a varied programming designed to meet the interests of Francophones in Quebec and in the rest of Canada. Our documentaries, fiction and animated films will address relevant issues in thought-provoking and innovative ways that will continue to win recognition in national and international festivals.

In 1993-94, we will increase our marketing efforts to target audiences in the institutional and television sectors. Other initiatives will build on last year's success in the direct sales market, and the new consultation centre will have a major impact by using leading-edge technology to provide access to our film heritage.

Children and young people

- Production of the seven animated films making up Part II of *Droits au coeur/Rights from the Heart*, the collection on children's rights, should be completed with the co-operation of financial partners such as CIDA and Multiculturalism and Citizenship Canada. Planning will start on Part III, adapting the treatment and pedagogical material to the 13 to 18 age group.
- The integrated production/marketing approach developed for the *Droits au coeur/Rights from the Heart* collection significantly raised the visibility of the Animation Studio. Promotional efforts will be continued when the films are broadcast on Radio-Canada.
- Based on the experience of the direct sales campaign of the *Grandir/Growing Up* series, an adaptation of a film about child sexual abuse will be undertaken and marketed through a vast direct sales campaign.
- The *Pour tout dire* series designed to teach French as a second language will be completed this year in order to attain the level of density desired by institutional users, that is, eight modules comprising a total of 24 films.

Women's films

- One of the phases of the Federal Women's Film Program will be completed this year, and the four films on the theme of work will be launched to target audiences. If the federal departments involved in the Program renew the participation agreement, a new production phase will be undertaken.
- The Regards de femmes program will market two major productions, one on AIDS and the other on ecology and spirituality. Another auteur film, about a female film pioneer, will be undertaken to mark the 100th anniversary of cinema.

Documentary Program

- The Documentary Program will start several films on the Quebec of tomorrow and young people's reality: access to jobs, school drop-outs, young people's music, the clash of generations.
- Two new films will be undertaken in the second phase of the Documentaires en vue program in co-operation with Radio-Québec, Telefilm Canada and SOGIC.

- Films on our performing arts heritage will be produced in co-operation with UNESCO as part of the Decade on Cultural Development.
- A collection of films on the interdependence of Canada, Europe and Asia will be developed.

Animation Program

- The Animation Studio will continue to promote auteur films and further the development of the most promising filmmakers working on their second or third films.
- **Visiting filmmaker** -- The decision to bring renowned Czech filmmaker, Bretislav Pojar, to Canada produced the desired results. This filmmaker wrote the synopses for the seven films in Part II of the *Droits au coeur/Rights from the Heart* collection and will direct one of these films in 1993-94. Another of these films will be directed by a Brazilian filmmaker, Daniel Schorr, who has received a grant from his government.
- **The Computer Animation Centre** will transfer the computerized shooting services to the studios in order return to its primary vocation of research and analysis regarding computer-generated images. The completion of 2-D and 3-D animation software should make filmmakers less dependent on researcher-analysts, who will collaborate closely in the development of the digital optical printer.
- **Experimental computer graphics** -- We broadened the range of computer graphics experiments by using the FLIP software in tests for the optical operations that animator Pierre Hébert needs for his work on *La Plante humaine*. This break is extremely promising for future research on installing a digital optical printer at the NFB.
- **Transfer of computer graphics tools to animation** -- Computer-generated imaging techniques will leave their development phase in the Computer Animation Centre and be included with the different tools available to animated filmmakers.
- **Ties with the Cinémathèque québécoise** -- As another example of the frequent collaboration between the Studio and the Cinémathèque québécoise, an agreement will be signed with regards to the transfer, to the Cinémathèque québécoise, of the elements used in making a number of our films. The NFB will be assured that its exhibits are properly preserved, while the Cinémathèque québécoise, which is already very active in the animated film field, will enrich its collection of animation-related artifacts.

Fiction Program

- The Fiction Program will continue with *Familiarités*, a program of seven feature films intended for the general public about new family realities. All were directed by NFB filmmakers. In 1993-94, *Doublures* and *Flore*, the first two of these films will be completed, the third and fourth films will be shot, and the development of the other three films will be completed.

- Promotion of the overall program will begin with a media communications plan and the design of an animated logo. Later during the year the first two films will be launched and marketed.

Independent Co-production Program

- This program will collaborate on a number of new projects, mainly fiction, and most of the films undertaken in 1992-93 will either be in the shooting phase or be completed. These include *Je t'aime gros, gros, gros*, *Parole d'aphasique*, *Rang 5 P.Q.*, *André Mathieu*, *Face à face*, and *Le sexe des étoiles* and *Le bel canto*.

French-Language Films Outside Quebec

- There will be intensive programming of French-language films outside Quebec. In Ontario, a film on women inmates will be completed and a documentary will be shot on the future of the town of Kapuskasing. With regards to co-productions, a film on the integration of Somalis in French schools and a four-to-five-hour series on young people will be undertaken.
- In the Acadian region, an animated short will be completed and two new documentaries will be produced, one on the myth of Evangeline and one on the Acadian roots of a couple returning to the region after 16 years in Quebec. A compilation of films made in the region in the past 20 years and the co-production of a documentary on the dispersion of the Acadians will be undertaken. Lastly, a film will be shot about the mega-project of building a fixed link between Prince Edward Island and the mainland.
- In Western Canada and with the financial co-operation of the Department of the Secretary of State, a film on mixed marriages will be produced, *Chroniques de Nitinat* will be continued, and a film by Maurice Bulbulian on the Métis will be developed.
- With the perspective of developing regional support in the four Western provinces, and with the help of the Secretariat of State, we will identify talented resources at all levels of the production cycle and integrate them in the film projects *Les mariages mixtes* and *Les Métis*. These people will be paired with professional teams, thereby providing them with training; such training could also be completed with workshops.

Marketing and distribution

- The French Distribution Program underwent a radical restructuring in 1992-93. In 1993-94, this section will step up activities in an effort to strengthen its presence in the markets most prominent for French Program films. Below are the planning highlights for the different markets:

- In the television market, where 80% of the films are shown, there will be a promotional campaign and long-term agreements will be negotiated with broadcasters to ensure more hours of prime-time broadcast.
- In order to maintain its presence in the direct sales market, an operation will be implemented based on the success of the film *Montréal Rétro* and the series *Growing Up/Grandir*.
- In the institutional sector, the objective of increasing the number of libraries who will support NFB video distribution agreements should be reached due to the thematic selection tools, which make it easier to choose amongst our productions, and to new promotional materials, which encourage young people and their parents to watch videocassettes at home.
- In Francophone areas outside Quebec, educational institutions are excellent partners for promoting our new films. The sale of 5,126 videocassettes in the *Pour tout dire* series shows that there is a possibility of making exceptional market penetration when the product directly meets teachers' needs.
- A major initiative in 1992-93 was the launching of *Action !*, a coloured 8-page quarterly publication, informing clients about our new films. The first issue appeared at the end of November 1992, and 12,000 copies of the second issue will come off the press in February 1993. Four issues will be published in 1993-94.
- In addition, a centralized database will be set up with cross references on our purchasers' behaviour in order to fine-tune our sales promotions and improve our market penetration. This will permit better management of our relations with potential clients and other lists: rental clients, media contacts, shipping list for *Action !*, guest list for launches, etc.

c) International Program

Programming performance for 1991-92

In 1992-93, based on an evaluation of its international program, the NFB integrated its international activities within a single operational structure, began to deploy its international resources differently, and began to establish mechanisms to increase its cultural influence on the international scene. A new directorship was established, reporting directly to the Film Commissioner. This new program is responsible for: international sales and marketing, for international promotion of the institution, NFB representation at international cultural and cinematographic events, research and analysis of international audiovisual production, distribution, technological and market trends, which present opportunities for the NFB to better fulfill its mandate, development of new NFB international policies and strategies, participation in festivals in Canada and abroad, and for foreign versioning, adaptations, and excerpts to meet international market demands.

Short History of Accomplishments

NFB films are seen each year in more than 100 countries around the globe. Best estimates are that over the last five years (1988-89 to 1991-92) over 300 million people outside Canada have seen National Film Board Films, primarily via television, but also in classrooms and theatres around the world.

Over the last four years (1988/89 to 1991/92) the festivals office of the International Program has entered films in an average of 134 foreign film festivals per year. 374 Canadian and international festival prizes were won by NFB films over that period.

The International Program has worked with External Affairs, with Communications Canada and with other agencies such as Telefilm to ensure a strong NFB contribution to such cultural efforts as Les Cinemas du Canada (Paris, 1993), Canadian film week at the Jerusalem Film Festival (1992), Norman McLaren exhibition European tour (1989-91), Canadian film retrospective at the Museum of Modern Art in New York (1990) and 168 international events celebrating the NFB's 50th anniversary (1989-90).

Revenue Strategy

In the area of sales, market segments include television, non-theatrical (institutional and home video), and theatrical. Growth in television revenues will come from aggressive marketing to the new satellite-to-cable or direct-to-home satellite niche services which are developing around the world. Public broadcasters, which have been the mainstay of NFB television sales over the years will continue as key clients but growth will come from the emerging services. Opportunities in the longer term exist in providing product for new High Definition Television services but this is not expected to provide a significant revenue stream before the last few years of the decade.

Growth in the non-theatrical segment will primarily come from home video and other new forms of consumer audio visual products such as videodisc and compact disc interactive. This will be particularly true in the United States, the UK, and Australia where mature institutional markets are flat or shrinking. The major opportunities in these mature markets will be based on versioning of NFB films to meet specific national market needs. However in other parts of the world, including much of Europe and Asia, use of video in education is a growing market and should provide increased opportunities for the NFB.

Despite worldwide shrinkage in cinema venues, theatrical distribution can continue to be a small but significant share of sales as long as the NFB continues to produce feature fiction films (such as *Company of Strangers* or feature documentaries with strong market niche audiences (such as *Forbidden Love*).

In the area of pre-sales the market is basically a television market. Public broadcasters and the stronger specialty services will pay a premium to ensure exclusive or first window access to quality products. Growth efforts will be focussed on US specialty services, the UK, France, Germany, and Japan.

The NFB will become more active in international co-production, especially with broadcasters and with organizations similar to the NFB such as Film Australia or the Institut National d'Audiovisuel in France. Key potential partners around the world will be identified and projects sought as the basis for developing long term coproduction relationships. Key potential is foreseen in the US, UK, Australia, Japan, and France.

New sources of revenue will also be explored. These include underwriting support by Canadian companies operating abroad, funding by international organizations and foundations, co-ventures with computer companies involved in development of interactive multi-media, sales of new technologies developed by the NFB, and training and development activities.

Plans for 1993-94

Objective 1: to increase total NFB revenues from international sources through sales, pre-sales, and coproductions through the operation of an efficient and innovative international marketing operation. Activities include:

- Develop and launch new products, and repackage existing products specifically targeted for lucrative niche markets.
- Explore potential international partnerships in the fields of interactive multimedia and with text publishers.

Objective 2: to enhance international exposure to Canadian culture through increased viewing of NFB films, and through work with Canadian government and international organizations to support the achievement of NFB and Canadian cultural objectives. Activities include:

- Explore and develop a cooperative relationship with the new Canada Council and its responsibilities for international cultural affairs.
- Review NFB Asia-Pacific, Eastern Europe and Third World strategies.
- Work with Telefilm Canada on Les Cinémas du Canada project in Paris.
- Represent the NFB on the Subcommittee on Culture and the World Decade for Cultural Development of the Canadian Commission for UNESCO.
- Establish an ongoing program of cultural events in the United States in collaboration with Canadian consulates and Canadian Studies organizations.

- Support Canadian initiatives related to the International Year of Indigenous People.
- Develop plans for the NFB's international participation in the anniversary of the hundredth anniversary of cinema to take place in 1995.
- Develop specific cooperative projects based on the 1992 memorandum of understanding with L'Institut national de l'audiovisuel in France.
- Continue participation in the management committee for planning INPUT 94 in Montreal.

Objective 3: to establish the NFB's international image as a world leading producer and distributor of quality films of globally relevant social value and as an institution dedicated to the development of the cinematographic art. Activities include:

- Implement an international communications plan targeted at clients, festivals, trade press, Canadian Studies programs, international filmmaking organizations, film schools, and Canadian and provincial government international representatives.
- Implement a new NFB Festivals Policy.
- Establish NFB participation in international prizes honoring Norman McLaren and John Grierson.

Objective 4: to increase the NFB's understanding of international market needs, developments, and opportunities. Activities include:

- Upgrade market information, analysis, and planning through implementation of computerized systems.
- Engage in specific research projects and attend major international conferences and events.
- Work with the English and French Programs to improve international marketability of NFB films.

2. Distribution

The Distribution Services mandate for 1991-92 included four main objectives. These were, to provide quality bilingual access for the public to the complete current collection in video and 16mm; to promote the availability of the sales preview and rental service; to respond to requests for information on Canadian audiovisual products (A/V); and to complement the sales, service and distribution functions of the Montreal and regional based centres.

Videocassette sales continued to be the dominant growth area for the NFB. The regional video and film service actioned 174,330 requests for rentals and previews during the period.

Professional staff in the eleven centres which are owned and operated by the NFB in Canada, participated in an advertising and outreach program. The reprint of the Film and Video Catalogue allowed the NFB an opportunity to respond to strong public demand. As with previews or rental requests, the catalogue is a partially cost recoverable item which is sold to clients. In addition, a new pamphlet *NFB Video and Film Services* was released and had a positive result in promoting the availability of NFB services. A catalogue listing all sponsored films which are available free of charge to television stations was also prepared and distributed.

The NFB Film Guide 1939-1989 was published and launched across Canada. Sales reached an impressive 550 copies within the first two months. Intensive work continued to promote this omnibus catalogue to institutions and other potential users worldwide.

The output of Distribution Services is noted in Figure 12, while resources allocated are noted in Figure 13.

Figure 12: Demand for Distribution Services

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
NFB Video and Film Service				
Rentals and Previews	170,000	175,000	174,330	177,702
Inquiries	240,000	220,000	200,000	N/A
Total records in FORMAT database	36,000	34,500	32,846	31,951
FORMAT on-line searches	90,000	90,000	85,416	79,008
Catalogues published	3	2	5	4
Rentals and previews inventory	100,000	97,000	91,903	97,121
Partner Library Contracts				
Loans	300,000	260,000	277,133	215,715
NFB audiovisual sales				
Stock orders processed	5,000	7,000	5,980	5,846
Products delivered	65,000	65,000	66,850	33,225

Plans for 1993-94

During 1993-94 Distribution Services will reposition its human resources to meet emerging challenges related to the videocassette sales market. New distribution technology has dramatically reduced the unit cost of videocassettes resulting in a worldwide increase in sales. Accompanying this trend is an increased need for preview and consultation and a reduced demand for rentals.

Sales and customer services will receive increasing emphasis in 1993-94. Support systems will be enhanced to provide fast accurate fulfilment in shipping and customer service. Staff will be trained to perform new responsibilities in the area of telemarketing support, direct sales of primary and derived products, as well as preview and consultation response services.

Marketing support for primary and derived products will be implemented. Such derived products as promotional items, catalogues and electronic catalogues in the CD-ROM format will require attention by the division's market development groups.

Figure 13: Net Cost of Distribution and Full-time Equivalents

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Expenditures	9,364	115	11,536	115	8,997	115
Less: Revenue credited to the Vote	1,440		1,236		925	
	7,924	115	10,300	115	8,072	115

NFB Montreal

- In August 1992, the NFB moved its videocassette rental and sales service to its new premises at the corner of St. Denis and de Maisonneuve, an area where many of Montreal's cultural institutions are clustered. The cinema at the new centre will continue to offer a quality of projection that meets the highest standards. The "cinérobotèque", a unique computer-controlled and robot-operated film consultation system, will also be in operation.

- To use the system, the client sits in a personal viewing booth consisting of an armchair with built-in speakers, a computer with a touchscreen interface and a large video monitor. There, the client can search a database of all the thousands of titles produced by the NFB in its 53 years of existence, choose any film and order it to be played. A robot then gets the film, which is recorded on a LaserVision videodisc and kept in a high-density storage area, puts it in a laser videodisc player and starts playback, all in under two minutes.
- This sophisticated system has already attracted a great deal of attention from the national and international media, clients strongly interested in using it, and organizations that want us to adapt certain components to their specific needs. In 1993-94, the system will be phased in and brought up to its full performance level. Then it will be considered how the system could be exported to other NFB offices in Canada and abroad.

3. Training

Important achievements for 1991-92 were the following:

English Program:

On May 17, 1991 the Children's and Family Program hosted the **Creating for Children Workshop**, a brainstorming day on the state of the industry in the world of creating for children. Speakers included specialists from the domains of television production, broadcasting, publishing, writing, research and psychology. Filmmakers from NFB centres across Canada and from the private sector attended the workshop. Valuable insights were gained about the way we approach children through the media, how they need to be given character-shaping tools to learn and to cope, and how we should generate hope and positive integration of our values for the future of the planet.

What's Up Doc? An International Forum on Documentary Filmmaking was organized by the Ontario Centre with the support of the NFB's Institutional Training Program. Co-sponsored by the CBC, the conference held on February 26-28, 1992, attracted over 80 participants from across the country and included five well-known documentary filmmakers from the U.S., France, Israel and Canada. The intensive three-day session was devoted to screenings, analysis and debate on the documentary genre and was reported to have been a resounding success.

The **Program to Assist Films in the Private Sector (PAFPS)** continued to provide technical and professional services to beginning filmmakers. In addition, many other assistance programs across the country provided production support to young women filmmakers as well as cash grants to local film co-ops.

Under the auspices of Studio One, the Branch's national aboriginal studio based in Edmonton, 12 aspiring videomakers, drawn from Indian, Métis and Inuit communities across Canada, gathered near Edmonton in early March for an intensive ten-day introductory workshop in video production. Led by native filmmakers and NFB staff members, the workshop used the remarkable image capturing qualities of Hi-8 video cameras to introduce the students to video technology that they could work within their own, often isolated communities.

The **New Initiatives in Film** (NIF) second Summer Institute took place August 23-31 in Montreal. It provided an intensive ten-day professional development seminar for thirteen women of colour and First Nations women from across Canada.

With the support of the Board's **Employment Equity Program**, many training initiatives for women and members of other under-represented groups took place across the country. Projects ranged from hands-on training in film crafts and in new technology to co-sponsorship of workshops organized by outside groups.

French Program

Animation

Cinéaste recherché(e) competition

- Production started on the project that won the 11th edition of this competition, Suzie Synnott's *Entre le rouge et le bleu*. The last three films completed under the Cinéaste recherché(e) competition (*Juke-Bar*, *Enfantillage* and *Territoire/Borderlines*) are still winning awards in Canada and abroad, confirming the value of this type of competition.

Support for freelance filmmakers

- The Animation Studio continued to provide a number of young filmmakers with support and technical assistance for their productions, with priority given based on an evaluation of the applicant's creative potential rather than on the actual work produced.

Computer Animation Centre

- **A researcher at INA in Paris** -- One of the Centre's researchers was granted sabbatical leave to spend close to a year at the Institut national de l'audiovisuel (INA) in Paris to further his knowledge in areas of computer graphics that will eventually help in our own research.

French-language films outside Quebec

Screenwriting workshop in Toronto

- Of the 61 applications received, 12 were accepted. The workshop achieved its objectives by emphasizing the NFB's contribution to Franco-Ontarian culture, getting talented writers to consider film creation, and establishing a network of resource persons for the development and production of future documentaries.

Employment equity

- Women were offered a dozen or so professional development sessions or training positions in film trades where they are under-represented, primarily in camera, lighting, editing and in directing. The French Program was also involved in a project initiated by CRARR to produce a directory of actors and actresses from First Nations and visible minorities.

Figure 14 indicates the major training outputs resulting from various training programs, competitions, and applications from independent and new filmmakers from across Canada. They reflect the number of people who received training, the number of projects the NFB supported, and the number of films produced in relation to the resources invested. The project sought to provide worthwhile training, ensure the preparation of a new generation of filmmakers, and enable young filmmakers to carry out innovative projects.

Figure 14: Major training outputs

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Training expenditures (thousands of dollars)	2,172	2,096	2,318
Number of trained people	331	336	324
Number of projects supported	214	225	206
Number of films produced	9	10	8

Plans 1993-94:

English Program:

In addition to the various training and professional development activities for staff through workshops, seminars and courses, training in terms of employment equity, and support and development of new filmmakers, two major projects will be undertaken.

Studio One, the Board's national Aboriginal film and video unit based at the North West Centre in Edmonton, has become recognized as an avenue of opportunity for Canada's aboriginal peoples. Providing hands-on training to First Nations people is a priority for Studio One which will continue in 1993-94. Plans include apprenticeship programs, funding for production development to help aboriginal filmmakers bring their projects to the shooting phase, and initiation of a national First Video competition for five native directors.

New Initiatives in Film, a five-year program developed by Studio D, is designed as one response to the under-representation of women of the First Nations and women of colour in Canadian film. The fourth annual Summer Film Institute, an intensive 14-day program for women of colour and women of the First Nations who are emerging film and video makers will take place in 1993-94. Through skill development, the program's objective is to empower these women to tell their own stories in film and video. The first stage of an annual Internship Programme which will offer four women the opportunity to produce short films at the NFB and two other women the opportunity to pursue advanced work or study programmes in film will begin in 1993.

French Program:

Documentary

A workshop will be organized in co-operation with the Association des réalisateurs et réalisatrices du Québec, on documentary filmmaking.

The winner of the *Course destination-monde* competition will be welcomed to the NFB for a one-year training program in directing.

Young filmmakers in Part II of *Droits au coeur/Rights from the Heart* -- Two of the seven films in Part II of this collection will be made by young filmmakers who already made a film in Part I.

Training on SoftImage 3-D software -- A certain number of interested animators will have a chance to further their knowledge with this software in order to use it for training purposes. This program, which will include an initial information session by a researcher from the Centre, will allow the Animation Studio to determine the level of knowledge of its animators so as to make the best choice of who to order work from later on.

French-language films outside Quebec

Documentary screenwriting workshop in Moncton -- A documentary screenwriting workshop will be organized in order to promote and develop regional talent. Participation of employment equity target groups will be strongly encouraged.

Employment equity

Training and development activities for target groups will be conducted on documentary and fiction productions throughout the year in Montreal and in the regions, and certain camera training programs will commence.

4. Technical Research and Development

Important achievements in these areas for 1991-92 were the following:

Film Production

- The Braintm motion control software was adapted to animation use for the production *The Balgoney Birdman* of Brian Duscherer.
- A movable Technamation work station was completed.
- Version 2.0 of the Animastertm software for cell animation was also completed. Studies defining animation simulation and a puppet animation robotic arm system were also finished.

Post-production Film Editing

- A work station for Film Stockshot viewing, duplicating, consulting and ordering was completed. An optical effects lay-out software study was also completed.

Post-production Sound

- A study on a video-assisted, sound-mixing quality assurance facility was completed. The facility was installed and now functional.

Film/Video Marketing Support

- The ergonomics, optics and displays for syncing film rushes were redesigned and work was completed.
- A study to identify suitable video media for an automated consultation system was completed.

Industry Advisory and Technology Transfer Services

- The Division presented seven technical papers and published one in the Journal of the Society of Motion Picture and Television Engineers. Research on Motion Picture Effluent Pollution Prevention and on High Definition Television Research were cited in books published by Drei-R Verlag and Gerhard Spiehs Verlag in Germany.
- The Division exhibited at the Production '91 New Technology Trade Show in Montreal. It further participated through distributors at Industry Trade Exhibits in New York and London, UK.
- One hundred DigiSync[™] systems have so-far been sold around the world. They are manufactured under NFB license in Waterloo, Ontario and Burlington, Ontario. Royalty revenues were \$ 40,000.

Figure 15 shows the Technical Research expenditures and full-time equivalents

Figure 15: Net Cost of Technical Research and Full-time equivalents

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Expenditure	1,103	7	1,182	7	945	7

Plans for 1993-94

During 1993-94, this activity will continue the development of systems which implement modern technologies in the art of audio-visual communication, in conjunction with other components of the NFB and the industry. A brief description of the projects is shown in Figure 16.

Figure 16: Technical Research and Development Outputs

AREAS	RESOURCES		PLANNED PROJECTS
	DOLLARS	FTE	
Production	40,000	-	Integration of colour video technology in film cameras for preview and editing copy recording.
Post-production	200,000	1	Cine-base, databases and communications networks.
	273,000	1	Work in Progress network expansion.
	390,000	3	Digital image service development.
Sound	150,000	1	Digital sound service development.
Projection	50,000	1	Consultation Centre theatre display for the hearing impaired and for second language subtitles.
Total	1,103,000	7	

5. Administration

This sub-activity combines two principle components: firstly, management which includes executive, communications, general affairs, the equity program, planning and evaluation and secondly, the general administration branch which includes finance and human resources. Administration performs all administrative tasks related to business administration and to the management of the Board's resources, services and administrative systems.

Figure 17 shows the ratio of Administration full-time equivalents and operating costs to the program total. As can be seen, Administration expenses account for approximately 11% of the total Board expenditures and 13% of the total full-time equivalents.

Figure 17: Relationship of Administration Expenditures and Full-time equivalents to total Program

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Total Program	90 580	932	90 615	932	88 083	926
Administration	10 436	121	10 478	121	10 456	121
Total percentage	11.5%	13.0%	11.6%	13.0%	11.9%	13.1%

Note: The total program refers to the budgetary vote.

Section II Supplementary Information

A. Profile of Program

1. Financial Requirements by Object

Figure 18: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	40,753	40,540	39,007
Contribution to employee benefit plans	5,323	5,000	4,810
Other personnel costs	1,829	1,700	2,565
	47,905	47,240	46,382
Goods and services			
Transportation and communications	5,000	5,500	5,872
Information	14,254	14,000	13,631
Professional and special services	2,000	2,010	2,177
Rentals	9,716	9,750	9,773
Purchased repair and upkeep	1,500	1,500	1,508
Utilities, materials and supplies	4,474	5,860	5,374
Other subsidies and payments	200	200	184
Total Goods and Services	37,144	38,820	38,519
Total Operating	85,049	86,060	84,901
Minor Capital *	5,244	4,455	3,539
Transfer payments	662	412	396
Total expenditures	90,955	90,927	88,836
Less: Revenues credited to the vote	8,330	10,158	9,687
Net expenditures charged to appropriation authorities	82,625	80,769	79,149

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

2. Personnel Requirements

Figure 19: Details of Personnel Requirements

	FTE *				1993-94
	Controlled by Treasury Board				Average
	Estimates	Forecast	Actual	Current	Salary
	1993-94	1992-93	1991-92	Salary	Provision
				Range	
Senior Levels	1	1	1	45,629 - 170,465	
Management	31	31	30	60,976 - 103,000	81,062
Administrative and Foreign Services	188	185	190	23,214 - 71,685	49,090
Scientific and Professional	24	24	24	20,490 - 68,295	53,665
Administrative Support	198	194	200	15,251 - 36,195	29,728
Operational	36	38	37	15,509 - 44,105	28,829
Technical	445	450	435	17,491 - 70,051	51,315
Locally engaged	9	9	9	26,053 - 96,003	44,778
	932	932	926		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time than an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the ranges by occupational group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Transfer Payments

Figure 20 presents a summary of grants and contribution expenditures of the Board.

Figure 20: Details of Grants and Contributions

(dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Grants			
Grants in support of significant film events of national and/or international interest held in Canada, as determined by the Board of Trustees	18,000	12,000	10,750
Contributions			
Payments to the Province of Quebec in respect of reciprocal taxation agreements	284,000	-	-
To support non-profit organizations engaged in film training programs and to participate in the promotion of Canadian cinematography	360,000	400,000	385,157
	662,000	412,000	395,907

4. Revenue

Figure 21: Revenue by Class

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Revenue credited to the Vote			
Film production services	2,350	4,007	3,211
Print sales	2,225	2,400	2,200
Rentals, royalties and miscellaneous	3,100	3,315	3,050
Distribution Services	655	435	700
	8,330	10,157	9,161

5. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only those expenditures to be charged to its voted and statutory authorities. Figure 22 provides other cost items, as well as projected revenue, which needs to be taken into account to arrive at the estimated net cost of the Program.

Figure 22: Estimated Net Cost of the Program for 1993-94

(thousands of dollars)	Main Estimates 1993-94	Add * Other Costs	Total Program Cost	Less Revenue	Estimated Net Program Cost	
					1993-94	1992-93
	90,955	143	91,098	8,330	82,768	81,826

* Other costs of \$143,000 consist of: (\$000)

- administration of the pay processing function paid by Supply and Services Canada 82
- employer's portion of compensation payments paid by Labour Canada 61

6. Analysis of Revolving Fund

Under the continuing authority of the Adjustment of Accounts Act (S.C. 1980, c.17) Parliament has authorized a total drawdown of \$ 20,000,000 for the National Film Board Revolving Fund to provide for working capital and to record the increase in the net book value of fixed assets.

Figure 23: Projected Use of Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)	
Authority April 1, 1993	20,000
Drawdown:	
Projected balance April 1, 1993	13,455
Total Estimates (net cash required)	82,625
Appropriate authority in these estimates	(82,625)
Working capital changes	375
Increase in net book value of fixed assets	1,630
Transfer from the operating budget	(1,630)
	<hr/>
Projected balance March 31, 1994	13,830
	<hr/>
Unused Authority as at March 31, 1994	6,170

Figure 24: Statement of Revolving Fund Position

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Assets			
Cash	350	300	207
Accounts receivable	4,300	4,367	4,306
Inventories	2,600	2,586	2,991
Prepaid expenses	810	935	1,053
Equipment (net value)	13,770	13,270	13,192
	21,830	21,458	21,749
Liabilities			
Accounts payable and accrued liabilities	8,000	8,003	10,258
Equity of Canada	13,830	13,455	11,491
Equity of Canada - made up of:			
Appropriation Authority used from Consolidated Revenue Fund	13,830	13,455	11,491

B. Additional Information

1. National Film Board Field Offices

HEAD OFFICE

- Ottawa

OPERATIONAL HEADQUARTERS

- Montreal

Canadian Distribution

- Charlottetown
- Edmonton
- Halifax
- Moncton
- Montreal
- Ottawa
- Quebec
- Saskatoon
- St. John's
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

International Distribution

- London
- New York
- Paris

English Production Centres

- Edmonton
- Halifax
- Montreal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

French Production Centres

- Moncton
- Montreal
- Toronto

C. INDEX

Alliances 9-10, 17-18

Animation 11, 24, 28-30, 33, 36-38, 40-42, 51, 53-54

Audiences 2, 10-11, 13, 19, 21, 23, 26, 30-32, 38, 41, 45

Children 10-11, 18, 22, 27, 32-34, 37, 41, 50

Co-productions 11, 28, 31-32, 37, 40, 43, 46

Documentary 11, 19, 21, 24, 28-31, 33-38, 40-41, 43, 50, 53-54

Environment 9, 18, 27, 29, 32, 35

Festivals 11, 14, 19, 30, 34, 38, 40, 44-45, 47

IMAX 10, 30, 36

Indigenous 47

Innovation 7-8, 18

Libraries 15, 22, 34, 36-37, 39-40, 44, 48

Native 27-29, 32, 34-35, 37, 51, 53

Satellite 7, 45

Technology 7-8, 10, 15, 18, 28, 37, 41, 46, 49, 51, 55-56

Telecast 11, 30, 38

Television 7, 9, 11, 17-18, 20-21, 23, 30-31, 37-39, 41, 44-46, 48, 50, 55

Training 3, 5, 8, 10, 12, 14, 15, 17-18, 24, 37, 46, 50-54, 60

Video 7, 10, 21-23, 27-28, 30-37, 44-45, 47-48, 50-51, 53-54, 56

Videocassettes 17, 21-22, 26, 38-39, 44, 49

Videodisc 10-11, 27, 33, 45, 50

Women 7, 9-11, 18, 28, 31-32, 34-35, 37, 41, 43, 50-53

C. Index

Alliance 10
Animation 10, 23, 27-29, 32, 35-37, 40-43, 52, 54-55
Auditoires 10, 13, 18, 21, 25, 29, 31, 41, 46
Autocritiques 7, 9, 25, 27-28, 31-34, 36, 38, 47, 51-53
Bibliothèques 14, 22, 34, 36, 39, 44, 49
Cinématiques 22, 42, 49
Coproductio 11, 30, 31, 36, 40, 43, 46
Documentaires 11, 18, 21, 23, 26-30, 32-41, 43, 46, 51-52, 54
Enfants 10, 17, 21, 26, 32, 34, 36, 41, 51
Environnement 9, 11, 18, 25, 26, 28, 31, 32, 34, 51
Femmes 7, 9-11, 18, 27, 29-34, 37, 40-41, 51-53
Festivals 10, 14, 18, 29, 33, 37, 40, 44-45, 47
Formation 8, 10, 12-14, 16, 18, 23, 43, 46, 51-54, 61
IMAX 10, 29, 35
Innovation 7, 17, 31
Satellite 45
Technologies 7, 14, 17, 26, 44, 46, 49, 51, 55-56
Télédiffusions 20, 37, 41
Télévision 7, 9, 11, 16-17, 19-21, 23, 29, 34-36, 38, 40, 43, 45-46, 48, 51, 55
Vidéo 10, 19, 21, 23, 26, 28-29, 32, 34, 36, 45, 48, 50-51, 53, 55, 57
Vidéocassettes 10, 16, 21, 23, 25, 39, 44, 48-50
Vidéodisques 10-11, 23, 26, 32, 45

B. Autres renseignements

1. Bureaux régionaux de l'Office national du Film

SIEGE SOCIAL

● Ottawa

BUREAU CENTRAL

● Montréal

Distribution au Canada

- Charlottetown
- Edmonton
- Halifax
- Moncton
- Montréal
- Ottawa
- Québec
- Saskatoon
- St. John's
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

- Edmonton
- Halifax
- Montréal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

Centres de production anglaise

- Moncton
- Montréal
- Toronto

Centres de production française

Tableau 24: État de la situation du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1992-1993	1991-1992	Réel
Actif			
Encaisse	350	300	207
Comptes à recevoir	4 300	4 367	4 306
Stocks	2 600	2 586	2 991
Frais payés d'avance	810	935	1 053
Équipement (valeur nette)	13 770	13 270	13 192
Passif			
Comptes créditeurs et charges à payer	8 000	8 003	10 258
Avoir du Canada	13 830	13 455	11 491
Autorisation provenant du Trésor	13 830	13 455	11 491

6. États financiers du fonds renouvelable

Ce fonds est géré en vertu de l'autorisation permanente prévue par la Loi sur la régularisation des comptes (S.C. 1980, c.17). Le Parlement a déjà autorisé un prélèvement total de 20 000 000 \$ pour le fonds renouvelable de l'Office national du film au titre de fonds de roulement et permet l'enregistrement de l'augmentation de la valeur nette des immobilisations en vertu de cette autorité.

Tableau 23: Analyse du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	
Autorisation au 1 ^{er} avril 1993	20 000
Prélèvements:	
Solde prévu au 1 ^{er} avril 1993	13 455
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	82 625
Crédit accordé dans le présent Budget des dépenses	(82 625)
Variation du fonds de roulement	375
Augmentation de la valeur nette des immobilisations	1 630
Transfert de fonds des opérations	(1 630)
Solde prévu au 31 mars 1994	13 830
Autorisation non utilisée au 31 mars 1994	6 170

4. Recettes

Tableau 21: Recettes par catégorie

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1993-1994	Prévu	
		1992-1993	Réel
Recettes à valoir sur le crédit			
Production de films	2 350	4 007	3 211
Ventes de copies	2 225	2 400	2 200
Location, redevances et divers	3 100	3 315	3 050
Services de distribution	655	435	700
	8 330	10 157	9 161

5. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées aux crédits votés et législatifs. Le tableau 22 présente d'autres éléments de coût ainsi que les recettes prévues dont il faut tenir compte dans l'établissement du coût estimatif net du Programme.

Tableau 22: Coût estimatif net du Programme pour 1993-1994

(en milliers de dollars)			
Budget principal	Plus *	Coût	Moins
1993-1994	autres coûts	total du Programme	recettes
90 955	143	91 098	8 330
82 768			81 826
1993-1994			
1992-1993			
Coût estimatif net du Programme			

* Les autres coûts de 143 000 \$ comprennent:

- Services d'administration de la rémunération fournis sans frais par Approvisionnement et Services

- Contribution de l'employeur aux dédommagements payés par Travail Canada

3. Paiements de transfert

Le tableau 20 résume les dépenses de l'Office en matière de subventions et de contributions.

Tableau 20 : Détails des subventions et des contributions

(en dollars)		Budget des dépenses 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Subventions				
Subventions pour aider à payer le coût de certains événements cinématographiques d'importance, qui ont lieu au Canada et qui sont d'intérêt national ou international, selon l'avis du Conseil d'administration				
	18 000	12 000	10 750	
Contributions				
Paiements à la province de Québec en vertu des accords fiscaux réciproques				
	284 000	-	-	
Pour aider des organismes sans but lucratif offrant des programmes de formation cinématographique et participer à la promotion de la cinématographie canadienne.				
	360 000	400 000	385 157	
	662 000	412 000	395 907	

Tableau 19: Détail des besoins en personnel

ETP*				
Contrôlées par le Conseil du Trésor				
Provision pour le	Échelle	actuelle de	Rèl	Budget des
				dépenses
moyen 1993-1994	1993-1994	1991-1992	Prévu 1993	1992-1994
				1993-1994
Cadre supérieur				
Gestion	31	31	31	31
Administration et services extérieurs	188	185	185	188
Scientifique et professionnelle	24	24	24	24
Soutien administratif	198	194	194	198
Exploitation	36	38	38	36
Technique	445	450	450	445
Personnel engagé sur place	9	9	9	9
932				
932				
926				

* L'expression "équivalents temps plein" désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins en dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

Nota: La colonne "provision actuelle pour le traitement" indique les échelles de traitement par groupe professionnel, en vigueur au 1^{er} octobre 1992. La colonne "traitement moyen" indique les coûts salariaux de base estimatifs y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il se peut que les comparaisons d'une année à l'autre soient modifiées par les changements qui surviennent au chapitre de la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

Section II
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Tableau 18: Détail des besoins financiers par article

		(en milliers de dollars)	
		Budget des dépenses	1992-1993
		1993-1994	Prévu
			Réel
			1991-1992
Personnel			
Traitement et salaires	40 753	40 540	39 007
Contribution aux régimes d'avantages sociaux du personnel	5 323	5 000	4 810
Autres frais touchant le personnel	1 829	1 700	2 565
	47 905	47 240	46 382
Biens et services			
Transport et communications	5 000	5 500	5 872
Information	14 254	14 000	13 631
Services professionnels et spéciaux	2 000	2 010	2 177
Baux et locations	9 716	9 750	9 773
Achat de services de réparation et d'entretien	1 500	1 500	1 580
Services publics, fournitures et approvisionnements	4 474	5 860	5 374
Autres subventions et paiements	200	200	184
Total des biens et services	37 144	38 820	38 519
Total des dépenses de fonctionnement	85 049	86 060	84 901
Dépenses en capital secondaires *	5 244	4 455	3 539
Paiements de transfert	662	412	396
Total des dépenses	90 955	90 927	88 836
Moins: recettes à valoir sur le crédit	8 330	10 158	9 687
Dépenses nettes imputées au crédit	82 625	80 769	79 149

* Le facteur "dépenses en capital secondaires" correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été décidé. D'après les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel et celles qui concernent les biens et services.

5. Administration

Cette sous-activité regroupe deux composantes principales : elle comprend d'abord la gestion, formée de la haute direction, des Communications, des Affaires générales, du Programme d'équité en matière d'emploi, de la Planification et de l'Évaluation et ensuite, la Direction générale de l'Administration qui comprend les finances et les ressources humaines. Elle comprend toutes les fonctions administratives reliées à la gestion des affaires et des ressources, services et systèmes administratifs de l'ONF.

Le tableau 17 montre le rapport entre les équivalents temps plein et les coûts de fonctionnement de l'administration et le total du Programme. Comme on peut le voir, les frais d'administration représentent environ 13 % des dépenses totales de l'ONF et 11 % du total des années-personnes.

Tableau 17: Rapport entre les dépenses et les équivalents temps plein de l'administration et celles du Programme

(en milliers de dollars)					
	Budget des dépenses	Prévu	Réel		
	1993-1994	1992-1993	1991-1992		
Total du Programme	90 580	932	90 615	932	88 083
Administration	10 436	121	10 478	121	10 456
Pourcentage du total	11,5%	13,0%	11,6%	13,0%	11,9%
					13,1%

Nota: Le total du Programme fait référence au crédit budgétaire.

Tableau 16: Recherche technique - Allocation des ressources

SECTEURS	RESSOURCES		ETP	PROJETS PRÉVUS
	DOLLARS			
Production	40 000	-		Intégration de la vidéo couleur dans les caméras de cinéma pour la consultation et la production de copies de montage.
Post-production	200 000	1		Bases de données Cinébase et réseaux de communications.
	273 000	1		Expansion du réseau des travaux en cours.
	390 000	3		Mise au point du service d'image numérique.
Son	150 000	1		Mise au point du service de son numérique.
Projection	50 000	1		Affichage de sous-titres pour les personnes malentendantes et de sous-titres français ou anglais au cinéma d'ONF-Montréal.
Total	1 103 000	7		

Le tableau 15 montre les dépenses et les ressources humaines pour la Recherche technique.

Tableau 15: Coût net de la recherche technique

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	Prévu	Réel
		1993-1994	1992-1993	1991-1992
		\$	\$	\$
		ETP	ETP	ETP
Recherche technique	1 103	7	1 182	7
				945
				7

Plans pour 1993-1994

Au cours de l'exercice 1993-1994, le Service de recherche et de développement techniques, en collaboration avec d'autres composantes de l'Office et avec l'industrie, continuera d'élaborer des systèmes qui mettent les technologies modernes au service de la communication audiovisuelle. On trouvera une brève description de ses projets au tableau 16.

- Mise au point de la version 2.0 du logiciel *Animatère^{md}*, pour l'animation sur cellulo, étude d'un système de simulation et d'un bras manipulateur pour l'animation de marionnettes.

Postproduction - montage cinématographique

- Mise au point d'un poste de travail pour le visionnement, la duplication, la consultation et la commande de plans d'archives. Etude d'un logiciel de feuilles de route pour les effets optiques.

Postproduction - son

- Etude d'un système d'assurance de la qualité du mixage de son assisté par vidéo. Le système est aujourd'hui installé et fonctionne.

Soutien de la mise en marché des films et vidéos

- L'agencement ergonomique, les lentilles et les écrans de la synchroniseuse de rushes ont été repensés, et les travaux nécessaires effectués.

- Etude d'un support vidéo propre à servir de base à un système de consultation automatisé.

Conseil à l'industrie et services de transfert technologique

- Le Service a présenté sept conférences techniques, et en a publié une dans le *Journal of the Society of Motion Picture and Television Engineers*. Une recherche sur la prévention de la pollution par l'industrie du cinéma et une autre sur la télévision haute définition ont été citées dans des ouvrages publiés par *Drei-R Verlag* et *Gerhard Spiels Verlag*, en Allemagne.

- Le Service a exposé à la foire des nouvelles technologies, qui s'est tenue à Montréal, dans le cadre de Production 91. Il a également participé à des foires commerciales, à New York et Londres.

- À ce jour, cent *DigiSync^{md}* ont été vendus dans le monde. Ils sont fabriqués sous licence ONF, à Waterloo et à Burlington (Ontario). Les redevances ont été de 40 000 \$.

Programme français:

Cinéma documentaire

Mise sur pied d'un atelier de réflexion continue sur le cinéma documentaire en collaboration avec l'association des réalisateurs/réalisatrices du Québec.

Accueil du lauréat ou de la lauréate de la Course destination-monde pour un stage d'une année en réalisation.

Jeunes cinéastes dans le volet II de *Droits au cœur* - Deux des sept films du volet II de cette collection seront réalisés par de jeunes cinéastes ayant déjà réalisé un film du volet I.

Formation sur le logiciel 3-D Softimage.- Un certain nombre d'animateurs intéressés auront l'occasion d'approfondir leur connaissance de ce logiciel et d'en faire usage à des fins de formation. Ce programme inclura une session d'information de départ de la part d'un chercheur du Centre. Cette activité permettra au studio d'animation de vérifier le degré de connaissance de ces animateurs et d'éventuellement mieux choisir les personnes à qui du travail sera commandé.

Cinéma francophone hors Québec

Atelier de scénarisation documentaire à Moncton

Dans le but de promouvoir et de développer les talents de la région, un atelier de scénarisation documentaire sera mis sur pied. La participation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi sera fortement encouragée.

Equité en matière d'emploi

Des activités de formation et de perfectionnement pour les groupes visés seront réalisées sur des productions documentaires et de fiction tout au cours de l'année, tant à Montréal qu'en région, et certains stages à la caméra seront mis sur pied.

4. Recherche et développement techniques

En 1991-1992, les réalisations importantes de ce Service ont été les suivantes:

Production cinématographique

- Adaptation du logiciel de commande de mouvement, Le Cerveaund, pour l'animation de *The Balgonie Birdman*, de Brian Duscherer.
- Mise au point d'un poste de travail mobile «Technamation».

Le tableau 14 présente les principaux extrants de la formation produits par les différents programmes de formation, concours et demandes de la part de cinéastes indépendants ou débutants du Canada. Ils correspondent au nombre de personnes formées, de projets financés par l'ONF et de films produits par rapport aux ressources affectées. Les projets visaient à donner une formation valable à une nouvelle génération de cinéastes et à permettre à des débutants d'entreprendre des projets novateurs.

Tableau 14 : Principaux extrants de la formation

	Prévu	1993-1994	1992-1993	Réel
			1991-1992	
Sommes consacrées à la formation (en milliers de dollars)	2 172	2 096	2 318	
Nombres de stagiaires	331	336	324	
Nombre de projets soutenus	214	225	206	
Nombre de films produits	9	10	8	

Plans pour 1993-1994

Programme anglais:

Outre les diverses activités de formation et de perfectionnement professionnel à l'intention du personnel - ateliers, séminaires et cours, deux gros projets ont été lancés pour appuyer le développement de nouveaux cinéastes et leur perfectionnement:

Le Studio Un, le studio de film et de vidéo national autochtone de l'Office à Edmonton, au Centre du Nord-Ouest, est maintenant un débouché reconnu pour les autochtones du Canada. Donner aux autochtones une formation pratique est une priorité du Studio, que l'on poursuivra en 1993-1994. On prévoit offrir des programmes d'apprentissage, des subventions visant à aider les autochtones à mener leurs projets de films jusqu'à l'étape du tournage et de lancer un premier concours national visant à engager cinq vidéastes autochtones.

New Initiatives in Film, un programme quinquennal élaboré par le Studio D, vise à corriger en partie la sous-représentation des femmes des Premières Nations et des femmes de couleur dans le cinéma canadien. La quatrième école d'été annuelle, un atelier intensif de dix jours à l'intention des femmes de couleur et des femmes des Premières Nations qui commencent à se faire connaître à titre de réalisatrices de films et de vidéos, aura lieu en 1993-1994. En perfectionnant les compétences, l'objectif du programme est de permettre à ces femmes de raconter les histoires qui sont les leurs. La première phase d'un programme annuel d'apprentissage, qui offrira à quatre femmes l'occasion de produire de courts métrages à l'ONF et à deux autres de poursuivre des travaux d'envergure ou des études en cinéma, débutera en 1993.

- Une douzaine de stages de formation ou d'embauches dans un cadre de perfectionnement professionnel ont été offerts à des femmes dans des métiers du cinéma où elles sont sous-représentées, principalement à la caméra, à l'éclairage, au montage et à la réalisation. Le Programme français a de plus contribué à une initiative du CARR de produire un répertoire de comédiens et comédiennes autochtones et issus de minorités visibles.

Équité en matière d'emploi

- Sur 61 candidatures, 12 ont été retenues, et l'atelier a réalisé ses objectifs en soulignant l'apport de l'ONF en milieu franco-ontarien, en attirant l'attention d'écrivains talentueux envers la création cinématographique, et en amenant un réseau de personnes ressources pour le développement et la production de documentaires ultérieurs.

Atelier de scénarisation à Toronto:

Cinéma francophone hors Québec

- Un chercheur à l'INA, à Paris - L'un des chercheurs du Centre a obtenu un congé sabbatique qui lui a permis de passer près d'une année à l'Institut national de l'audiovisuel (INA) de Paris, y enrichissant ses connaissances dans des secteurs informatiques dont nos propres recherches bénéficieront éventuellement.

Centre d'animation

- Plusieurs jeunes cinéastes continuent d'obtenir l'appui et l'aide technique du studio pour des productions de type artisanal. La priorité est donnée à l'évaluation du potentiel créateur du demandeur, plutôt qu'à l'oeuvre produite comme tel.

Aide artisanale

- Le projet lauréat du onzième concours Cinéaste recherché(e): Entre le rouge et le bleu, de Suzie Synnott a été mis en production et les trois derniers films terminés dans le cadre de ce concours (Juke-Bar, Enfantillages et Territoire) continuent d'accumuler des prix au Canada et à l'étranger, témoignant de la justesse de cette formule de concours.

Concours Cinéaste recherché(e)

Cinéma d'animation

Programme français:

3. Formation

Les résultats de 1991-1992 les plus significatifs:

Programme anglais:

- Le 17 mai 1991, le Children's and Family Program tenait le **Creating for Children Workshop**, une journée de remue-méninges sur l'état des activités de création à l'intention des enfants. Des spécialistes de la télévision, de l'édition, de la littérature, de la recherche et de la psychologie y ont présenté des exposés. Des cinéastes venus de tous les centres de l'ONF et du secteur privé y ont participé. On a pu ainsi s'interroger sur la façon dont les médias s'adressent aux enfants, sur la nécessité de leur présenter des modèles auxquels ils puissent s'identifier pour apprendre et se débrouiller dans la vie, sur la manière de susciter chez eux de l'espoir et d'arriver à ce qu'ils assimilent nos valeurs de protection de l'environnement.

- Le Centre de l'Ontario a organisé, avec l'appui du Programme institutionnel de formation de l'ONF, **What's Up Doc? An International Forum on Documentary Filmmaking**. Commandité en collaboration avec CBC, la conférence tenue du 26 au 28 février a réuni 80 participants des quatre coins du pays et cinq documentaristes bien connus des États-Unis, de France, d'Israël et du Canada. Cette session intensive de trois jours a été consacrée à des visionnements, des analyses et des débats sur le documentaire. Au dire de tous, la conférence a été un véritable succès.

- Le **Program to Assist Films in the Private Sector (PAFPS)** a continué de fournir des services d'ordre technique et professionnel à des cinéastes débutants. De plus, d'autres programmes ont fourni de l'aide afin que de jeunes femmes cinéastes puissent produire des films et des subventions à des coopératives cinématographiques locales.

- Sous les auspices du Studio Un, le studio autochtone national du Programme anglais d'Edmonton, douze aspirants vidéastes d'origine indienne, métis ou inuit des quatre coins du Canada, se sont réunis près d'Edmonton au début mars pour un atelier d'introduction intensif de dix jours à la production vidéo. Des cinéastes autochtones et des membres du personnel de l'ONF ont fait appel aux qualités remarquables de l'image tournée en vidéo Super-8 pour présenter des techniques vidéo que les participants et participantes pourraient utiliser dans leurs propres collectivités, souvent isolées.

- La deuxième école d'été organisée par le programme **New Initiatives in Film (NIF)** a eu lieu du 23 au 31 août, à Montréal. Pendant dix jours, treize femmes autochtones ou de couleur des quatre coins du Canada ont pu participer à une session de perfectionnement intensive de dix jours.

- Grâce à l'appui de la Direction de l'équité en matière d'emploi de l'Office, de nombreuses initiatives ont été prises en matière de formation à l'intention des femmes et des membres des autres groupes sous-représentés : stages de formation pratique dans les métiers du cinéma et dans les nouvelles technologies, appui à des ateliers organisés par des groupes de l'extérieur.

L'ONF a déménagé en août 1992 ses facilités de location et vente de vidéocassettes au coin Saint-Denis et Maisonneuve, carrefour important d'activités culturelles à Montréal. Le nouveau cinéma continuera d'offrir une qualité de projection rencontrant les standards les plus élevés et la cinémathèque, système automatisé de visionnement dont les composantes informatisées et robotisées en font un système d'une efficacité unique au monde, sera en opération.

Le client, installé dans un cinéscope, un ensemble comprenant un fauteuil sonorisé, un ordinateur avec écran tactile et un moniteur vidéo grand format, fait d'abord la recherche dans une banque de données répertoriant les milliers de titres produits en 53 ans par l'ONF pour choisir un film qui l'intéresse et en commander le visionnage. Un robot ira alors trouver dans le système de stockage à haute densité le disque LaserVision sur lequel ce film est enregistré, le déposera dans un lecteur et en démarrera le visionnage, le tout en moins de deux minutes.

Ce système sophistiqué suscite déjà beaucoup d'intérêt de la part de la presse nationale et internationale, de clients vivement intéressés à l'utiliser et d'organismes désireux de nous confier l'adaptation de certaines composantes à leurs besoins spécifiques. L'année 1993-1994 permettra de roder le système en vue d'en atteindre la pleine efficacité puis d'en envisager l'exportation dans d'autres bureaux de l'ONF au Canada et à l'étranger.

ONF Montréal

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1993-1994	\$ ETP	\$	ETP	\$	ETP
		9 364	115	11 536	8 997	115
Moins : recettes à valoir sur le crédit	1 440		1 236		925	
		7 924	115	10 300	8 072	115

Tableau 13: Coût net de la Distribution

Les principaux extrants des Services de distribution sont donnés au tableau 12, tandis que les ressources de ces Services paraissent au tableau 13.

Tableau 12: Demande concernant les services de la Distribution

	Budget 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992	Réel 1990-1991
Cinéma-thèques régionales de l'ONF				
Prêts et locations	170 000	175 000	174 330	177 702
Demandes de renseignements	240 000	220 000	200 000	N/A
Nombre total d'enregistrements dans la base de données FORMAT	36 000	34 500	32 846	31 951
Recherches directes dans FORMAT	90 000	90 000	85 416	79 008
Catalogues publiés	3	2	5	4
Inventaire des prêts et locations	100 000	97 000	91 903	97 121
Bibliothèques associées				
Prêts	300 000	260 000	277 133	215 715
Ventes de produits audiovisuels				
Commandes traitées	5 000	7 000	5 980	5 846
Produits livrés	65 000	65 000	66 850	33 225

Plans pour 1993-1994

Au cours de l'exercice 1993-1994, les Services de distribution procéderont à un remaniement de leur personnel pour pouvoir relever les défis posés aujourd'hui par la vente des vidéocassettes. Les nouvelles technologies de distribution ont fait chuté le prix unitaire des vidéocassettes et fait grimper les ventes dans le monde entier. Parallèlement, les demandes de consultation augmentent et les locations diminuent.

En 1993-1994, l'accent sera davantage mis sur les ventes et services à la clientèle. Les systèmes d'appui seront améliorés pour assurer des services à la clientèle et des services d'expédition rapides et fiables. Le personnel sera formé de manière à pouvoir mieux appuyer les activités de télémarketing, de ventes directes de produits primaires et dérivés et de consultation.

Des systèmes d'appui à la mise en marché des produits primaires et dérivés seront mis en oeuvre. Les responsables du développement des marchés feront porter leurs efforts sur les produits dérivés, tels que les articles promotionnels, les catalogues et les catalogues électroniques sur format CD-ROM.

- Poursuivre des projets de recherche et participer aux grandes conférences et manifestations internationales.
- Travailler en collaboration avec les Programme français et anglais pour améliorer la commercialité des films de l'ONF.

2. Distribution

Pour 1991-1992, le mandat des Services de distribution comprenait quatre grands objectifs :

fournir au public un accès bilingue et de qualité à la totalité de la collection de l'ONF disponible sur support vidéo et 16 mm; faire connaître leur service de vente et de location; répondre aux demandes de renseignements sur les produits audiovisuels canadiens et, enfin, suppléer aux fonctions de vente, de service et de distribution du Bureau central et des bureaux régionaux.

Les ventes de vidéocassettes ont continué d'être le secteur en plus forte croissance. Au cours de la période, le Service vidéo et film a répondu à 174 330 demandes de prêts et locations de vidéos.

Le personnel des onze centres de l'ONF, administrés par lui au Canada, a participé à un programme de publicité et d'extension des services. La réédition du *Catalogue de films et vidéos de l'ONF* a permis de répondre à la forte demande du public. Le catalogue étant vendu à la clientèle, ses coûts, comme ceux de la consultation et de la location, sont en partie recouvrables. De plus, un nouveau dépliant sur le Service vidéo et film a été publié en de nombreux exemplaires et a permis de faire connaître les services offerts par l'ONF. On a également préparé et distribué le catalogue des films commandités que les chaînes de télévision peuvent se procurer sans frais.

Le Répertoire des films de l'ONF - La production de l'Office national du film du Canada de 1939 à 1989 était publié, et lancé dans tout le Canada. Cinq cents exemplaires étaient vendus des les deux premiers mois. La promotion intensive de ce catalogue général s'est poursuivie sur le plan international auprès des institutions et autres clientèles possibles.

- Revoir les stratégies formulées par l'ONF eu égard à l'Asie et au Pacifique, à l'Europe de l'Est et aux pays du Tiers Monde.

- Collaborer avec Téléfilm Canada au projet des Cinémas du Canada à Paris.

- Représenter l'ONF à la Sous-commission de la culture et de la Décennie mondiale du développement culturel de la Commission canadienne pour l'UNESCO.

- Élaborer un programme permanent de manifestations culturelles aux États-Unis, en collaboration avec les consulats canadiens et les programmes d'études canadiennes.

- Soutenir les initiatives canadiennes prises dans le cadre de l'Année internationale pour les peuples autochtones.

- Élaborer les plans de participation de l'ONF aux activités internationales entourant le centenaire du cinéma, qui aura lieu en 1995.

- Élaborer des projets précis de collaboration découlant du protocole d'accord, conclu en 1992, avec l'Institut national français de l'audiovisuel.

- Continuer de siéger au comité de planification d'INPU 94, qui aura lieu à Montréal.

Objectif 3 : Faire que l'ONF soit connu à l'étranger comme un chef de file en matière de production et de distribution de films de qualité qui ont une portée sociale pertinente à l'échelle du globe et comme un organisme qui œuvre pour l'avancement de l'art cinématographique.

- Mettre en œuvre un plan de communications internationales axé sur les clientèles, les festivals, la presse professionnelle, les programmes d'études canadiennes, les organismes cinématographiques de calibre international, les écoles de cinéma et les personnes qui représentent le Canada et les provinces à l'étranger.

- Élaborer une nouvelle politique touchant les festivals.

- Assurer la représentation de l'ONF dans les prix internationaux décernés en hommage à Norman McLaren et à John Grierson.

Objectif 4 : Mieux faire comprendre à l'ONF les marchés internationaux : leurs besoins, leurs débouchés et leur développement.

- Améliorer l'information, l'analyse et la planification ayant trait aux marchés par la mise en place de systèmes informatiques.

Malgré la baisse de fréquentation des cinémas, la distribution commerciale peut encore compter pour une part petite, mais néanmoins importante, des ventes, à condition que l'ONF continue de produire des films de fiction (tel *The Company of Strangers*) ou des documentaires de long métrage qui sont assurés d'un fort auditoire cible (tel *Forbidden Love*).

Dans le domaine des préventes, le marché est principalement celui de la télévision. Les diffuseurs publics et les gros services spécialisés sont prêts à s'assurer financièrement les droits de diffusion exclusive ou de première diffusion de produits de qualité. On fera de plus en plus porter les efforts sur les services spécialisés américains, la Grande-Bretagne, la France, l'Allemagne et le Japon.

L'ONF sera plus actif sur la scène des coproductions internationales, surtout avec des diffuseurs et des organismes du genre de l'ONF, tels que *Film Australia* ou l'institut national français de l'audiovisuel. On cherchera des organismes importants avec lesquels collaborer et des projets sur lesquels on pourra fonder des relations de coproduction à long terme. On cherche surtout les possibilités offertes aux États-Unis, en Grande-Bretagne, en Australie, au Japon et en France. On cherchera aussi de nouvelles sources de revenus, par exemple des commandes de sociétés canadiennes faisant des affaires à l'étranger, des subventions de fondations et d'organismes internationaux, des collaborations avec des sociétés informatiques pour la mise au point de multimédia interactifs, la vente de nouvelles technologies mises au point par l'ONF et d'activités de formation et de perfectionnement.

Plans de programmation pour 1993-1994

Objectif 1 : Augmenter les recettes totales de l'ONF de sources étrangères par les ventes, les préventes et les coproductions et par la mise sur pied d'un service de mise en marché internationale efficient et innovateur.

- Élaborer et lancer de nouveaux produits, et préparer de nouveaux groupages de produits existants pour viser plus spécialement certains créneaux lucratifs.

- Explorer d'éventuels partenariats avec l'extérieur dans le secteur des multimédias interactifs et avec des maisons de rédaction.

Objectif 2 : Mieux faire connaître la culture canadienne à l'étranger en distribuant davantage de films de l'ONF et en travaillant de concert avec le gouvernement fédéral et les organismes internationaux pour atteindre les objectifs de l'ONF et les objectifs du Canada en matière de culture.

- Explorer et nouer des relations de collaboration avec le nouveau Conseil des Arts et ses responsables des affaires culturelles internationales.

Chaque année, on peut voir des films de l'ONF dans plus d'une centaine de pays. Au cours des cinq dernières années (de 1988-1989 à 1991-1992), on peut évaluer à plus de 300 millions le nombre de personnes dans le monde qui ont vu des films de l'ONF, surtout à la télévision, mais aussi dans les écoles et les cinémas.

Ces quatre dernières années (de 1988-1989 à 1991-1992), le Bureau des festivals a soumis des films à une moyenne de 134 festivals. Pendant la même période, des films de l'ONF ont remporté 374 prix à des festivals canadiens et étrangers.

Le Programme international a travaillé en collaboration avec Affaires extérieures, Communications Canada et avec d'autres organismes, notamment Téléfilm, pour assurer une forte participation de l'ONF à des manifestations culturelles, telles que Les Cinémas du Canada (Paris, 1993), la semaine du cinéma canadien au Festival du film de Jérusalem (1992), la tournée européenne de l'exposition Norman McLaren (1989-1991), la rétrospective du film canadien au Musée d'art moderne de New York (1990) et les 168 manifestations qui ont marqué, à l'étranger, son cinquantième (1989-1990).

Stratégies commerciales

Dans le secteur des ventes, les segments du marché sont la télévision, le marché non commercial (marché institutionnel et vidéos-consommateurs) et le marché commercial. Pour augmenter ses recettes sur le marché de la télévision, l'ONF doit mettre au point des stratégies dynamiques de mise en marché axées sur les nouveaux débouchés que représentent les services de transmission satellite-câble et la radiodiffusion directe à domicile par satellite, qui se multiplient partout. Les diffuseurs publics, vers lesquels les efforts de l'ONF ont surtout porté au fil des années, demeureront des clients importants, mais la croissance ne pourra provenir que des nouveaux services. Il existe des débouchés à long terme dans le domaine de la télévision haute définition, mais leur influence ne devrait pas se faire vraiment sentir avant la fin du siècle.

Pour ce qui touche le segment non commercial, la croissance devrait se faire principalement sentir dans le secteur vidéo-consommateur et d'autres produits de consommation audiovisuels, tels que les vidéodisques et les disques compacts interactifs. Tel sera surtout le cas aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Australie, où les marchés institutionnels établis sont stagnants ou en décroissance. Sur ces marchés, les débouchés résideront principalement dans les versions de films qui répondent aux besoins nationaux particuliers de ce créneau. Cependant, dans d'autres parties du monde, notamment dans la plus grande part de l'Europe et de l'Asie, l'utilisation des vidéos en éducation est en progression et devrait offrir des débouchés intéressants.

extraits.

demande, s'occupe de faire faire des versions et adaptations en langues étrangères et des et stratégies, participe à des festivals au Canada et dans le monde, et, pour répondre à la audiovisuels pour permettre à l'ONF de mieux remplir son mandat, élabore de nouvelles politiques internationale en matière de production, de distribution, de technologies et de marchés internationales, cherche à connaître les tendances qui se font jour sur la scène l'ONF à l'étranger, représente l'ONF à des manifestations culturelles et cinématographiques l'échelle internationale. Il les vend et les met en marché à l'extérieur du Canada, fait connaître Le Programme international assure essentiellement la distribution des films et vidéos de l'ONF à nommé un responsable qui relève directement de la Commissaire à la cinématographie.

sur la scène internationale. À la tête de cette nouvelle Direction du programme international a été ressources différemment et à établir des mécanismes visant à accroître son influence culturelle internationales au sein d'une seule et même structure opérationnelle, a commencé à déployer ses En 1992-1993, à la suite d'une évaluation de programme, l'ONF a regroupé toutes ses activités

c) Programme international

des premières, etc.

- De plus, une banque de données centralisée sera mise sur pied dont les croisements des informations sur les comportements de nos acheteurs servira à mettre au point des promotions de vente qui nous permettront de réaliser une meilleure pénétration des marchés. Nos rapports avec les clients potentiels et autres listes seront ainsi mieux gérés : clients locateurs, listes de contacts média, liste d'expédition de la revue *Action* ; liste d'invités à
- Une initiative importante de 1992-1993 a été le lancement en fin de novembre 1992 du premier numéro d'une nouvelle publication trimestrielle de huit pages en couleurs destinée à faire connaître les nouveaux films à nos clientèles. Le deuxième numéro de *Action*, tiré à 12 000 exemplaires, sortira des presses en février 1993 et quatre numéros seront publiés en 1993-1994.
- Dans les régions francophones hors Québec, les institutions d'enseignement constituent des partenaires privilégiés pour faire connaître nos nouveaux films, et les ventes de 5 126 vidéocassettes de *Pour tout dire* démontrent qu'il y a possibilité de faire une pénétration remarquable d'un marché quand le produit répond directement aux besoins des enseignants.
- Dans le secteur institutionnel, l'objectif d'augmenter le nombre de bibliothèques adhérant aux ententes de distribution des vidéocassettes de l'ONF devrait être atteint grâce à des outils leur fournissant des nouveaux supports de promotion encourageant les jeunes et leurs parents à visionner les vidéocassettes à la maison.

Programme de coproduction avec le secteur indépendant

- Le Programme de coproduction avec le secteur indépendant collaborera à plusieurs nouveaux projets, principalement en fiction, et la plupart des films entrepris en 1992-1993 seront en tournage ou terminés. Mentionnons entre autres, *Je t'aime gros, gros, gros*, *Parole d'aphasique*, *Rang 5 P.Q.*, *André Mathieu*, *Face à face* et *Le sexe des étoiles*.

Cinéma francophone hors Québec

- Le cinéma francophone hors Québec connaîtra une programmation intensive à l'échelle du pays. En Ontario, un film sur la criminalité au féminin sera terminé et un documentaire sur l'avenir de la petite communauté de *Kapuskasung* sera tourné. En coproduction, un film sur l'intégration des Somaliens dans les écoles françaises et une série de 4 à 5 heures sur les jeunes sera entreprise.

- En Acadie, un court métrage d'animation sera terminé et deux nouveaux documentaires seront produits, l'un sur le mythe d'Evangéline et l'autre sur les racines acadiennes d'un couple revenant en Acadie après 16 ans passés au Québec. Un montage des films réalisés depuis 20 ans dans la région et la coproduction d'un documentaire sur la dispersion des Acadiens seront entrepris. Enfin, le méga-projet de construction d'un pont reliant l'île du Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick fera l'objet d'un tournage.

- Dans l'Ouest, avec la collaboration financière du Secrétariat d'État, il y aura la production d'un film sur les mariages mixtes ainsi que la continuation de *Chroniques de Nitinat*, et le développement d'un film sur les Métis de Maurice Bulbulian.

- En vue de développer une relève régionale dans les quatre provinces de l'Ouest et avec l'aide du Secrétariat d'État, des personnes ressources à tous les niveaux de production y seront identifiées et intégrées dans des projets de films: *Les Mariages mixtes* et *les Métis*. Ces personnes seront jumelées à des équipes de professionnels, ce qui assurera leur formation, formation qui pourrait également être complétée par des ateliers de travail.

Mise en marché et distribution

- La distribution du Programme français a connu une restructuration en profondeur en 1992-1993. L'année 1993-1994 sera l'année de la relance des activités pour raffermir notre présence sur les marchés les plus importants pour les films du Programme français.

- Les points saillants de la planification sont, pour le marché de la télévision où 80% de nos films sont diffusés, une campagne de promotion et des ententes à long terme qui seront négociées avec les diffuseurs en vue d'assurer plus d'heures de diffusion «grand public».

- Une opération de vente directe aux consommateurs, en escomptant les succès réalisés par les films *Montréal Rétro* et *Grandir*, sera mise en place afin de maintenir notre présence dans ce marché.

- Le studio d'animation continuera de promouvoir le cinéma d'auteur et entend pousser plus loin le développement des talents les plus prometteurs à travers des seconds ou des troisièmes films.

- **Cinéaste invité** - La décision de faire venir au Canada le célèbre cinéaste tchécoslovaque Bretislav Pojar a donné les résultats escomptés. Celui-ci a rédigé les synopsis des films du volet II de *Droits au cœur* et réalisera l'un des sept films en 1993-94. Un autre de ces films sera réalisé par un cinéaste brésilien, Daniel Schorr, boursier de son gouvernement.

- **Le centre d'animatique** retrouvera sa vocation première de recherche et d'analyse en images de synthèse en transférant les services de tournage infographique vers les endroits concernés. L'aboutissement des logiciels d'animation 2-D et 3-D devrait permettre une plus grande autonomie des cinéastes envers les chercheurs-analystes. Ceux-ci apporteront une collaboration étroite au développement de la truca numérique.

- **Infographie expérimentale** - Nous avons élargi la palette des expériences menées en infographie en réalisant grâce au logiciel FLIP des tests pour les opérations optiques requises par le travail du cinéaste Pierre Hébert sur *La Plante humaine*. Cette ouverture est des plus prometteuses pour les futures recherches concernant l'implantation d'une truca numérique à l'ONF.

- **Intégration des outils infographiques à l'animation** - Les techniques infographiques de fabrication d'image vont sortir de leur phase de développement au Centre d'animatique et s'intégrer à la panoplie d'outils mis à la disposition des cinéastes d'animation.

- **Liens avec la Cinémathèque québécoise** - Après de multiples collaborations entre le Studio et la Cinémathèque québécoise, une entente verra le jour concernant la cession à la Cinémathèque d'éléments ayant servi à la fabrication de plusieurs de nos films. L'ONF verra ainsi ses éléments d'exposition conservés selon les règles de l'art, tandis que la Cinémathèque, déjà très active au niveau du film d'animation, enrichira sa collection d'artefacts liés à ce type de cinéma.

Programme de fiction

- Le Programme de fiction poursuivra *Familliarité*, un programme de sept longs métrages traitant des nouvelles réalités familiales, tous réalisés par des cinéastes de l'ONF et destinés au grand public. En 1993-1994, *Doublures* et *Flore*, les deux premiers seront terminés, les 3e et 4e films seront tournés et le développement des trois autres sera completé.

- Un plan de communication avec les médias ainsi que l'élaboration d'une signature animée amorceront la promotion du programme comme tel avant la mise en marché des deux premiers films qui seront lancés durant l'année.

Enfance et Jeunesse:

- La production des sept films d'animation du volet II de la collection *Droits au cœur* sur les droits de l'enfant devrait être complétée avec le concours de partenaires financiers tel que l'ACDI et le Ministère du Multiculturalisme et de la Citoyenneté. La planification du volet III sera entreprise en adaptant le traitement et le matériel pédagogique au groupe d'âge des 13-18 ans.

- L'approche intégrée production/mise en marché développée pour cette collection a eu un impact considérable sur la visibilité du studio d'animation et des efforts de promotion se poursuivront lors de la télédiffusion de *Droits au cœur*, à Radio-Canada.

- Fort de l'expérience de vente directe des films *Growing Up/Grandir*, une adaptation d'un film sur les abus sexuels faits aux enfants sera entreprise et suivie d'une opération d'envergure.
- Le programme *Pour tout dire* destiné à l'apprentissage du français langue seconde sera complété cette année afin d'atteindre le niveau de densité souhaitée par les utilisateurs institutionnels, soit huit modules comprenant un total de 24 films.

Cinéma de femmes:

- Une des phases de la production des films du Programme fédéral des femmes sera complétée cette année et les quatre films sur le thème du travail feront l'objet d'un lancement auprès des auditoires cibles. Si les ministères fédéraux participant au programme renouvellent l'entente de participation, une nouvelle phase de production sera entreprise.
- Regards de femmes mettra en marché deux importantes productions, l'une portant sur le sida et l'autre sur l'écologie et la spiritualité. Un autre film d'auteur sur une pionnière du cinéma sera entrepris pour marquer le centième anniversaire du septième art.

Programme Documentaire:

- Le programme documentaire mettra en chantier plusieurs films traitant du Québec de demain et de la réalité des jeunes: l'accès au travail, le décrochage scolaire, la musique des jeunes, la rencontre des générations.

- Dans le cadre de la seconde phase du programme «Documentaires en vue» en collaboration avec Radio-Québec, Téléfilm Canada et la SOGIC, deux nouveaux films seront entrepris.
- En collaboration avec l'UNESCO, des films portant sur le patrimoine des arts d'expression dans le cadre de la décennie du développement culturel seront produits.
- Enfin, une collection de films portant sur l'interdépendance du Canada, de l'Europe et de l'Asie sera développée.

Le tableau 11 montre la répartition des ressources financières de la programmation française.

Tableau 11 : Répartition des ressources financières de la programmation française

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	1993-1994	Prévu	1992-1993	Réel	1991-1992
		Mise en	Mise en	Mise en	Mise en	Mise en	Mise en
		Production	Production	Production	Production	Production	Production
		530	560	6 032	556	5 258	530
Cinéma documentaire	Programme de coproduction avec le secteur indépendant	3 200	-	3 184	-	3 494	-
	Cinéma de femmes	1 150	230	1 036	209	1 155	167
Cinéma de fiction	Cinéma d'animation	1 800	200	1 581	125	1 490	211
	Cinéma transcophone hors Québec	1 600	400	1 240	431	968	708
Promotion de la collection	Animatique	-	1 335	-	1 321	-	1 045
	Services aux locataires	500	-	462	-	530	-
Frais non ventilés	Biens d'équipement	1 545	-	614	-	639	-
	Locaux	1 534	380	1 502	373	1 370	322
Total des ressources		19 222	3 414	17 032	3 372	16 630	3 260

Plans de programmation pour 1993-1994

Le Programme français entreprendra l'année 1993-1994 avec une programmation diversifiée et répondant aux aspirations des francophones du Québec et du Canada; les films documentaires, d'animation et de fiction aborderont des sujets pertinents, provoquant la réflexion et dont le traitement innovateur continuera d'être reconnu dans les festivals nationaux et internationaux. L'année 1993-1994 marquera le renforcement de la mise en marché auprès des clientèles cibles dans les secteurs institutionnels et à la télévision. D'autres initiatives viendront s'ajouter aux succès connus l'an dernier sur le marché de la vente directe et le nouveau bureau ONF Montréal créera un impact majeur en permettant l'accessibilité du patrimoine cinématographique avec des moyens technologiques d'avant-garde.

Mise en marché et distribution

- Le Programme français a contribué de façon très significative au projet du Centre de consultation tout au long de l'année.

- Le Programme français a mis sur pied un groupe de travail qui a fait une étude approfondie du marché de la vente directe de vidéocassettes aux consommateurs au Canada français pour des films du type de ceux produits par l'ONF. À partir des conclusions de cette étude, des expériences de promotion ont été menées: l'une d'entre elles, *Des images qui nous appartiennent* une promotion encartée dans 110 000 exemplaires de la revue L'Actualité avec des résultats de ventes de 444 vidéocassettes.

- Le programme de partenariat avec les bibliothèques publiques permettant d'acheter des films ONF en VHS à 21\$ a été étendu aux bibliothèques en milieu d'enseignement et a connu beaucoup de succès. Plusieurs ententes ont ainsi été signées avec des commissions scolaires, des écoles individuelles primaires ou secondaires, des collèges, des universités, autant au Québec qu'hors Québec. Par contre, moins de nouvelles ententes que prévues ont été signées à cause de la situation budgétaire précaire de plusieurs bibliothèques au Québec.

- **Infrastructure technique** - Le plan de renouvellement de l'infrastructure technique du Centre s'est poursuivi, en particulier avec l'introduction d'équipements Macintosh ce qui a permis d'offrir aux cinéastes des stations de travail plus conviviales et aux chercheurs des outils de programmation plus adéquats.
- **Coloration et tournage sur FLIP** - *Porte à porte*, l'un des films de la collection *Droits au cœur*, a été choisi pour expérimenter le logiciel de gouachage de FLIP sur station Macintosh. Ce logiciel offre une palette de 16 777 216 couleurs. La capacité de FLIP d'atteindre un niveau de complexité visuelle que la technique du cellulo traditionnel ne saurait se permettre a été ainsi vérifiée.

Cinéma de fiction

- Une importante recherche portant sur les nouvelles réalités familiales a été effectuée pour servir d'outil de référence pour la scénarisation des longs métrages relevant de ce nouveau programme.
- Un quatrième et dernier téléfilm: *Solo*, a généré des cotes d'écoute exceptionnelles sur les ondes de Radio-Canada: 1 227 000 spectateurs.

- Les trois films produits dans le cadre de *Fictions 16-26* (un programme de courts métrages destinés principalement à la télévision) ont été lancés, et trois courts métrages destinés cette fois au grand écran ont été tournés: *Le petit cirque ordinaire*, *Dans ton pays*, *Le récit*.
- Une importante entente de distribution avec le secteur privé pour intégrer dans notre réseau la Collection des téléfilms a été conclue (20 longs métrages francophones coproduits par l'ONF et TVFA).

- Plusieurs autres longs métrages coproduits avec le secteur privé ont aussi été intégrés aux réseaux ONF: *La peau et les os*, *Trois pommes à côté du sommeil*, *Anne Trister*, *Tristesse modèle réduit*, ... Ils ont été rendus accessibles à la population francophone canadienne, via notre propre réseau de distribution et nos ententes avec les partenaires.

Cinéma francophone hors Québec

- La série *A la recherche de l'homme invisible*, des portraits touchant les autochtones et les relations raciales: *Akki et Notre place au soleil* (portrait de Simone Abouchar) a été produite.
- Les quatre documentaires de la série *L'Acadie de la mer* ont été terminés et une dramatique a été coproduite: *Le Violon d'Arthur* sur Arthur Leblanc, l'un des plus grands violonistes de notre époque.

- *Till Death Do Us Part* est un documentaire d'une heure sur les femmes battues qui tuent leur conjoint dans l'espoir désespéré de sauver leur vie et de mettre fin à une violence qu'elles ne peuvent plus supporter.
- Début de la production de *The Trials of Eric Smith*. M. Smith, enseignant dévoué, est respecté dans sa petite ville de Nouvelle-Écosse - jusqu'à ce qu'il découvre qu'il a le sida, et que ses concitoyens effrayés le forcent à quitter son emploi et sa ville.

b) Programmation française

Rendements de la programmation 1991-1992

Cinéma documentaire

- 19 films documentaires ont été mis en marché et projetés dans les salles de cinéma. Mentionnons les succès des films *Au chic Resto-pop*, *Le Steak*, *Un homme de parole*, *Pas d'amitié à moitié*, et *Pour l'amour du stress*.
- Ces 19 films ont fait l'objet de télédiffusions au cours de l'année et ont obtenu une cote d'écoute cumulative de 3 500 000 téléspectateurs, soit une moyenne de 185 000 par émission. Les deux plus hautes cotes d'écoute vont à *Les quatre cavaliers de l'apocalypse*, 670 000, et *Au delà du 6 décembre*, 650 000.
- Enfin, les films *Dire de compagnons* et *En r'montant l'escalier* ont été présentés à plus de 5 000 personnes lors d'une tournée dans le réseau des maisons du Devoir en France et plus de 1 000 cassettes des films ont alors été vendues.

Cinéma d'animation

- **Reconnaissance internationale** - La production du Studio s'est méritée dix-neuf prix, dont cinq à *Entre deux soeurs* (incluant deux Grands prix), quatre à *Enfantillage*, trois aux *Mitroirs du temps*, le Grand Prix de Montréal aux *Iris*, et d'autres prix à *Dessine-moi une chanson*, *La Boîte*, *Juke-Bar* et les *Bandes-annonces Ottawa '90*, contribuant ainsi de façon majeure et non équivoque à la réputation internationale de l'ONF.

- **Consolidation des activités de mise en marché** - Que ce soit en plaçant le film *Les Iris* en salle commerciale durant cinq mois, en complément de programme du film *Toto le héros*, en inaugurant le Festival des films sur l'art avec *L'Empire des lumières* ou en télédiffusant *Portrait d'un studio d'animation* à Radio-Canada, ou en participant au marché du film Annecy, France 91, le Studio a atteint son objectif d'augmenter la visibilité de ses produits.

- On essaiera prioritairement d'etendre le marche de la video consommateur en orientant les activites vers les magasins de detail, les magasins specialises et les bibliothèques publiques, et vers la publicité dans les journaux et à la télévision.
- On rajoutera la présentation de deux séries existantes : d'abord de la série primée, *Children of Canada*, auquel on donnera un nouvel air de jeunesse vingt ans après pour sa large diffusion à la télévision, et de *The Art of Animanía*, où l'on verra des cinéastes d'animation travailler en studio avec des enfants.

Programme de coproduction avec le secteur indépendant

- *Big Bear* est l'histoire épique d'un des derniers chefs des Grandes Plaines, Big Bear of the Cree, et de sa lutte pour protéger son peuple des influences extérieures d'une société qui ne comprenait pas ses traditions et sa culture et n'y attachait pas l'importance voulue.
- *Boreal Forest* montre comment les progrès technologiques réalisés dans le secteur des pâtes et papiers rendent les immenses forêts boréales du Canada et leurs arbres à feuilles caduques séduisants pour l'industrie.
- *Circle Home* est un documentaire d'une heure sur les autochtones de la région de la Rivière Gold, en Colombie-Britannique, et sur leur patrimoine.
- *Duncan Campbell Scott* est un film de long métrage sur Scott, poète de la confédération, fonctionnaire, fondateur d'un réseau d'internats pour les autochtones et architecte de la politique canadienne d'assimilation des Indiens.
- *For the Moment*, une histoire d'amour entre un jeune pilote et une agricultrice des Prairies dans une base du Commonwealth pour l'entraînement au vol, est un long métrage destiné aux circuits commerciaux.
- Début de la production du documentaire d'une heure, *Keepers of the Fire*, qui rend hommage aux autochtones canadiennes qui ont résisté et continuent de résister à la disparition de leur culture et de leur peuple.
- Fin des travaux de production de *The Lotus Eaters*, un long métrage de fiction où un enfant de huit découvre que son père a une liaison et fait appel à la magie pour réunir de nouveau la famille.

- Sortie du long métrage historique, *Aces*, qui réunit des séquences d'archives pour raconter le rôle joué par le Canada dans le développement des vols armés, pendant la Première Guerre mondiale.

- Début du tournage et du montage d'*Allies in Buchenwald*, l'histoire extraordinaire de pilotes alliés, prisonniers à Buchenwald, qui ont eu la vie sauve grâce à l'intervention de la Luftwaffe.
- Lancement d'une courte parabole animée, *Arkvaar*, sur des espèces imaginaires en voie d'extinction par suite des activités humaines.

- Fin des travaux de production de *Bauer*, un documentaire de long métrage sur le monde de la course cycliste internationale et l'avènement d'un héros, Steven Bauer; de *Crows*, un documentaire d'une demi-heure sur la faune, qui révèle le sens mythologique de la corneille et du corbeau; et d'*Ernie's Idea*, un film d'animation où un personnage finit par avoir une idée mais ne sait pas quoi en faire.

- Début de *High School*, un projet de documentaire qui s'étendra sur plusieurs années, où l'on suivra un groupe d'élèves pendant quatre ans, depuis l'entrée au secondaire jusqu'à l'obtention du diplôme de fin d'études; de *Now or Never*, un film de fiction original, qui traite de la cinquantaine, des changements de toutes sortes qu'elle entraîne dans la vie d'une personne et de la prise de conscience qu'un jour, chacun doit traverser cette période de transition.

- Un film IMAX portera sur la disparition et la redécouverte de la civilisation Maya en Amérique centrale et sur ses réalisations dans le domaine des arts et des sciences.

- Fin des complexes travaux d'animation de *From Trauwana Tuh Belvul*, inspiré du poème d'Earl Birney.

- Un court métrage d'animation provocateur, *Watching TV*, commandité par l'ONF et la Division de la prévention de la violence familiale de Santé et Bien-être social Canada, portera sur la violence à la télévision.

- *Weighy Matters*, un film d'animation, traitera du sujet général de la toxicologie, en prenant le plomb pour exemple.

Production

- Une série en trois parties sur les cultures autochtones, *Before Columbus*, sortira à la télévision, et l'ONF en fera la promotion auprès des écoles secondaires et des universités.
- Films qui seront terminés: *Fat Chance*, un documentaire d'une heure sur une personne obèse et sur la discrimination dont elle est victime et dont sont victimes les personnes souffrant d'embonpoint; *Home Birth*, un documentaire sur l'accouchement à domicile et sur les sages-femmes qui ont lutté pour faire reconnaître ce droit aux Canadiennes; et *Native War Veterans*, sur le rôle joué par les soldats autochtones lors de la Deuxième Guerre mondiale et sur le traitement qui leur a été réservé à leur retour au pays.

- Le tournage et le montage commenceront pour *Loved, Honoured and Bruised -- Part II*. S'inspirant de témoignages venus des quatre coins du monde, ce documentaire de long métrage étudie la question de la violence faite aux femmes.

- Début de la production de *Native Parenting*, dans lequel une cinéaste micmac explore la manière traditionnelle d'élever les enfants chez les autochtones et aborde les questions suivantes : retrouver les anciennes méthodes, persévérer dans le retour aux valeurs des aînés, guérir les traumatismes du passé; et *Old Age*, une série de quatre courts métrages de fiction, qui traite du dilemme dans lequel se trouvent enfermées, quelquefois très soudainement, les personnes qui doivent s'occuper de parents âgés.

- Une production vidéo qui s'étendra sur plusieurs années, *Royal Commission on Aboriginal Peoples*, documentera les travaux de la Commission royale sur les peuples autochtones. L'équipe de production sera formée d'autochtones.

Mise en marché

- La priorité sera donnée à la promotion des ventes de vidéos par la préparation de documents promotionnels spécialisés, le publipostage, la publicité et le télémarketing axés sur les acheteurs des secteurs de la santé et des services sociaux. On fera la promotion de nouvelles productions vidéo sur les jeunes, les personnes âgées, les femmes, les autochtones, l'environnement et l'économie, parmi lesquels figurent la série *Nurses* et les films *Native Parenting* et *Where Angels Dare*.

- On essaiera spécialement de toucher les organismes multiculturels et les organisations qui s'occupent de relations interraciales pour faire la promotion des vidéos des meilleurs films de l'ONF qui touchent à ces domaines.

- On fera parvenir tous les six mois le dernier numéro de *Zoom-In* aux bibliothèques publiques. Il s'agit d'un bulletin du Service de la mise en marché nationale présentant les nouveaux vidéos.

- *As the World Counts* sera terminé. Le film décrit la vie et les idées de l'économiste Marilyn Waring, et met surtout l'accent sur le système comptable et financier de l'Occident et sur la façon dont le travail des femmes en est exclu.

- Le tournage de *Baseball Girls*, un documentaire sur le softball joué par les femmes, des petites filles aux professionnelles, se poursuivra.

- Poursuite également de *Mothers and Daughters*, un documentaire dans lequel des mères et des filles parlent de la dynamique de leurs relations, après les bouleversements sociaux et psychologiques qui ont marqué les générations précédentes, dans la foulée du mouvement féministe; de *Mothering*, un documentaire de long métrage, dans lequel six femmes s'interrogent sur les origines de la «bonne mère» et sur les suppositions et les mythes entourant la maternité; et du montage de *Third Gender*, un documentaire de long métrage sur la vie, les luttes, l'oppression et la créativité des lesbiennes.

- Les films les plus récents de la série *Women and Work*, réalisés dans le cadre du Programme fédéral des femmes, entreront dans la phase de la postproduction. *A Web not a Ladder* explique les difficultés que doivent surmonter les femmes et les compétences et qualités qu'elles doivent avoir pour faire leur chemin dans le monde des affaires. Le film présente des modèles de rôle originaux de femmes de carrière qui ont réussi.

Mise en marché

- En 1993-1994, l'ONF lancera une campagne de mise en marché jumelée d'une collection choisie de vidéos sur les femmes autochtones. Elle visera l'ouverture de comptes commerciaux dans des musées, des galeries d'art et des librairies. Ce projet est dans le prolongement de celui qui visait l'ouverture de comptes commerciaux dans des librairies féminines, en 1992-1993.

- Une autre campagne de vente de vidéos par correspondance portera sur la série relative à la spiritualité féminine, *Full Circle*, où figureront notamment *Goddess Remembered* et *Burning Times*. Elle sera axée sur les groupes de femmes, les départements postsecondaires d'études féminines, de sociologie, d'histoire et de philosophie, et sur les groupes écologistes.

- Le Programme des femmes poursuivra son engagement à l'endroit des festivals de films de femmes et donnera la priorité aux conférences de femmes tenues à l'échelle nationale, et continuera d'élaborer des programmes et de tenir compte des principales préoccupations des femmes de couleur et des femmes autochtones. Au nombre des activités figurera le lancement de *Welfare Mother, Women and War, Forbidden Love, Batari Blues, Hands of History, A Balancing Act* et *The Glass Ceiling*.

- Films qui se termineront au cours de l'exercice: *Educating the Offender*, un court métrage de fiction qui traite des effets du racisme sur une mère et sa fille autochtones, et de la réaction courageuse de la femme devant ce phénomène; *Henry Bay*, une série de six courts métrages d'animation pour les enfants, qui traite des relations interpersonnelles et de l'environnement; 21 ans et séropositive, et discutent de leurs modes de vie et du risque de contracter le VIH et le sida par l'activité sexuelle.
- En cours de production: *Mooseology*, un court métrage d'animation sur certains des effets et des causes de la toxicomanie chez les jeunes.

- Le Volume 2 de *Perspectives in Science*, la série de vidéodisques interactifs pour les cours de science et d'écologie du secondaire traitera de la Forêt, du Sol et de l'Air.
- Début des travaux d'animation pour *Raven Steals the Light*, un film inspiré d'un conte haïda, qui raconte comment le soleil, la lune et les étoiles sont venus au monde et comment le corbeau est devenu noir; et pour *Shyness*, un film humoristique sur la timidité.
- La série documentaire sur vidéo, *Values -- Right or Wrong*, traite des valeurs familiales et communautaires, en mettant l'accent sur la façon dont les jeunes voient les notions de bien et de mal.

Mise en marché

- À l'automne 1993, la sortie de *Focus on Documentary*, une série vidéo d'une durée de onze heures qui arrive à point nommé puisqu'elle traite des grands enjeux des médias, sera un des principaux événements de la saison 1993-1994.
- *First Nations: The Circle Unbroken*, treize films de 20 minutes pour le marché prioritaire de l'éducation, traitent de problèmes d'actualité, tels que l'identité culturelle, les revendications territoriales et les relations entre les Premières Nations et le gouvernement fédéral.
- Des troussees vidéo thématiques destinées à la vente directe aux écoles seront élaborées pour les cours d'arts, de médias, d'expression créatrice, pour les cours sur les valeurs et la prise de décisions.
- Autres films qui seront mis en marché: la série *The Children of Jerusalem, Speak it: From the Heart of Black Nova Scotia* et *One in Ten*, un documentaire de long métrage sur l'homosexualité chez les jeunes.

Le tableau 10 montre la répartition des ressources financières du Programme anglais selon les auditoires prioritaires.

Tableau 10: Répartition des ressources financières de la Programmation anglaise selon les auditoires prioritaires

	Budget des dépenses		Prévu		Réel	
	1993-1994		1992-1993		1991-1992	
	Mise en	Production	Mise en	Production	Mise en	Production
	marché	marché	marché	marché	marché	marché
Auditoire						
Enfance / Jeunesse	4 756	1 278	5 156	1 387	4 611	564
Questions féminines	2 215	762	1 969	820	1 633	416
Santé, service social	1 731	838	2 190	1 277	2 127	751
Grand public	8 890	3 100	7 571	1 856	14 233	1 457
Coproduction avec le						
secteur indépendant	6 048	398	6 671	695	4 667	341
Frais non ventilés						
Biens d'équipement	2 665	-	1 150	-	1 376	-
Locaux	2 966	900	2 925	894	2 821	1 209
Services aux locales	173	46	245	47	353	85
Total des ressources	29 444	7 322	27 877	6 976	31 821	4 823

Plans de programmation pour 1993-1994

Le Programme anglais mettra l'accent sur les secteurs prioritaires suivants: l'enfance et la jeunesse, les femmes et les autochtones, et l'environnement.

Les points saillants des activités prévues dans les secteurs de la production et de la mise en marché témoignent de l'esprit d'innovation, de la pertinence des productions et de l'accent mis de plus en plus sur les stratégies de vente directe des vidéos. Dans certains cas, les titres sont provisoires.

Enfance et jeunesse

Production

- La version sur CD-ROM de *l'Histoire du Canada en images/Canada's Visual History* est en cours de production. Quatre-vingts titres (français et anglais) de la série seront lancés sur base de données CD-ROM au cours des prochaines années. La Phase I comprendra des essais dans des écoles ontariennes.

Programme de coproduction avec le secteur indépendant

Voici certains films terminés en 1991-1992 :

- *Angel Square*, un long métrage de fiction qui raconte comment un jeune homme réussit à surmonter les préjugés actuels pour découvrir l'identité de la personne qui a attaqué le père de son meilleur ami.
- *Events Leading up to my Death*, une comédie originale de long métrage construite autour d'une famille perturbée.
- Quatre films d'une demi-heure dans la série *Nurses Care: I'll be your Nurse Today, A More Holistic Approach, Old Folks Down Home et It's a Boy!*
- *Talk 16*, un documentaire de long métrage poignant et souvent hilarant, qui raconte la vie de cinq adolescentes de 16 ans.
- *Timothy Findley: Anatomy of a Writer*, un documentaire d'une heure intimiste, empreint d'une ironie désabusée, dans lequel Timothy Findley, un acteur devenu un des meilleurs romanciers canadiens, donne le spectacle de sa vie.
- *The Valour and the Horror*, une série de trois long métrages documentaires sur la participation canadienne à la Deuxième Guerre mondiale, qui s'appuie surtout sur les témoignages d'anciens combattants. Elle est formée de *Savage Christmas: Hong Kong 1941, Death by Moonlight: Bomber Command* et *In Desperate Battle: Normandy 1944*.
- Le documentaire de long métrage, *Wisecracks*, dresse le portrait de femmes humoristes. Par un mélange bien dosé d'artistes chevronnées, de séquences d'archives rarement montrées et de nouvelles venues talentueuses, le film porte le monologue vers de nouveaux sommets d'humour et de sagacité.

- Le clou du Pavillon du Canada à l'Exposition universelle de Séville fut *Momentum*, le film IMAX qui montre la diversité géographique et culturelle du Canada. La qualité extraordinaire des images est due à un procédé révolutionnaire de tournage et de projection à raison de 48 images par seconde, deux fois la vitesse normale. *Momentum* a reçu un accueil extraordinaire.

- Le 19 février 1992, deux films du studio d'animation de l'ONF ont été mis en nomination par l'Académie américaine des arts et sciences du cinéma, dans la catégorie du meilleur court métrage d'animation. Il s'agissait du film de Wendy Tilby, *Strings/Cordes* et de celui de Christopher Hinton, *Blackfly*.

- Le film d'animation de Craig Welch, *No Problem*, a été un des deux films canadiens en compétition officielle au Festival de Cannes, édition 1992. Dans ce film, Welch joue avec le concept freudien de la personnalité en mettant en scène un cellulaire d'âge moyen devant la perspective d'un autre samedi solitaire.

- Le documentaire vidéo, *Remember Africville*, raconte, à l'aide de séquences d'archives et de souvenirs de personnes dispersées, l'histoire d'une petite communauté noire d'Halifax, démantelée dans les années 60 au nom de la rénovation urbaine et de l'intégration.

Mise en marché

- *Distress Signals: An Investigation of Global Television, The Family: A Loving Look at CBC Radio, Justice Denied, The Greenpeace Years* et *Timothy Findley: Anatomy of a Writer* ont été télédiffusés à l'échelle nationale sur CBC et ont été vus chacun en moyenne par 500 000 personnes.
- *The National Film Board of Canada Animation Festival*, présenté en salles commerciales dans les principales villes canadiennes et américaines, a reçu une couverture médiatique exceptionnelle. L'assistance a été excellente. Leonard Malin, critique de film pour *Entertainment Tonight*, dit du festival qu'il présente certains des meilleurs films d'animation au monde, « du grand spectacle »!

- YTV a télédiffusé une émission d'animation spéciale qui présentait des films réalisés par des adolescents et adolescentes, ainsi que des oeuvres d'Evelyn Lambert et de Norman McLaren. Diffusée deux fois dans l'année, l'émission a été vu par 500 000 personnes en tout.

- L'auditoire moyen hebdomadaire de *Cutting Edge*, l'émission hebdomadaire de Vision TV, a été de 320 000 personnes. Cette émission s'inscrit dans le cadre des activités prioritaires de mise en marché nationale axées sur les milieux de l'éducation, des femmes et des groupes d'intérêts.

- Des initiatives spéciales ont été prises - regroupements de courts métrages, préparation de vidéos promotionnels pour le marché du vidéo consommateur, collections pour les détaillants et les groupes d'intérêts et publicité à la télévision.

- *Fish Wars* et sa version écourtée, *Changing Tides*, sont achevées. Ces documentaires vidéo explorent les avantages et les inconvénients de l'aquaculture et de ses nouvelles techniques révolutionnaires, et surtout de la salmoniculture, en Colombie-Britannique.
- Le documentaire *Breaking a Leg* jette un regard dans les coulisses où Robert Lepage prépare une mise en scène à partir d'un livre de poésie en prose, d'un lit et de sept acteurs.

Production

Grand public

- *Sights Unseen*, une autre série de films diffusée à l'échelle nationale, qui portait cette fois sur l'imagination créatrice, a été présentée dans quatorze villes canadiennes, dans le courant du mois de février 1992. Au programme: *Krzysztof Wodiczko: The Colours of my Father: A Portrait of Sam Borenstein, Creative Process: Norman McLaren, Notman's World, Les Iris/The Irises, Kwa'nu'te', Micmac and Maliseet Artists et Alchemists/Des Alchimistes*. Les visionnements publics étaient commandés par l'ONF, en collaboration avec des musées, des galeries d'art et des organismes culturels.
- *Green Screens*, une série de visionnements de films de l'ONF sur l'environnement, organisée à l'échelle nationale, a été présentée dans dix-sept villes canadiennes, entre le 14 et le 28 avril 1991. Parmi les vingt-cinq titres au programme figuraient *Island of Whales, From Flores, Hunters and Bombers, Blockade: Algonquins Defend the Forest, Mother Earth, The Phoenix et Uranium*. *Green Screens* fut un immense succès sur le plan des relations publiques, souleva beaucoup d'intérêt chez les médias et a permis d'établir des partenariats avec de nombreuses organisations écologiques, autochtones, culturelles et des organisations de citoyens.
- *Green Screens*, une série de visionnements de films de l'ONF sur l'environnement, organisée à l'échelle nationale, a été présentée dans dix-sept villes canadiennes, entre le 14 et le 28 avril 1991. Parmi les vingt-cinq titres au programme figuraient *Island of Whales, From Flores, Hunters and Bombers, Blockade: Algonquins Defend the Forest, Mother Earth, The Phoenix et Uranium*. *Green Screens* fut un immense succès sur le plan des relations publiques, souleva beaucoup d'intérêt chez les médias et a permis d'établir des partenariats avec de nombreuses organisations écologiques, autochtones, culturelles et des organisations de citoyens.

Mise en marché

- Dans le court métrage d'animation, *Second Debut*, l'héroïne Sophie Brown prend sa retraite qui se révèle malheureusement décevante, à la longue. Le film pose la question de savoir si la retraite est le début de la fin ou le début d'une nouvelle vie.
- Le documentaire *Living with Dying* montre ce qu'il en est de prendre soin à domicile d'un malade en phase terminale. Il décrit un programme de soins palliatifs au foyer qui traite la personne malade et ses êtres chers comme un tout et les aide à surmonter les difficultés quotidiennes.
- *Kwa'nu'te', Micmac and Maliseet Artists* rend hommage au travail de huit artistes autochtones qui expliquent comment ils trouvent leurs sources d'inspiration et comment ils invoquent la conscience spirituelle de leurs ancêtres.

- Produit dans le cadre du Programme fédéral des femmes, le documentaire d'une demi-heure, *When the Day Comes*, montre que de prendre soin de malades chroniques âgés à domicile est un travail exigeant et difficile.

Mise en marché

- Des visionnements publics de *Wisecracks*, un film du Studio D mettant en scène des humoristes féminines, et des films d'animation réalisés par des femmes, notamment *Strings* et *Sabina*, ont eu beaucoup de succès. Ils étaient mis sur pied en collaboration avec les comités d'organisation de la Semaine internationale de la femme.

- Un programme spécial de dépôt de vidéos, baptisé programme «six pour six», a été lancé à l'intention des femmes des régions rurales. Six groupes de femmes de chacune des provinces ont reçu un début de collection de six vidéos. Chaque collection visait à répondre aux besoins particuliers de chacun des groupes.

- *After the Montreal Massacre* et six autres films de l'ONF traitant de la violence faite aux femmes ont fait l'objet d'une campagne de publicité par correspondance, axée sur les organismes publics et sociaux, les établissements postsecondaires et les organisations féminines.

- Le projet orienté vers les femmes autochtones a été retardé au profit du programme de mise en marché du studio autochtone (le Studio Un). La priorité est plutôt allée aux Noires et aux femmes de couleur et des ressources ont été affectées au lancement de *Sisters in the Struggle*, un film qui présente des Canadiennes noires contemporaines en réaction contre le racisme et le sexisme.

Santé, services sociaux et groupes d'intérêts

Production

- *Acts of Defiance*, un documentaire de long métrage, fait la chronique des événements qui ont précédé et suivi la crise Mohawk de Kahnawake, à l'été 1990.
- *Don't Take my Sunshine Away* traite de la question vitale du soin aux personnes du troisième âge et met l'accent sur les personnes âgées elles-mêmes. Ce documentaire sensible et pénétrant explore des façons d'assurer les soins nécessaires sans miner l'estime de soi. La première du film a eu lieu lors de la Conférence canadienne de gérontologie, qui s'est tenue à Toronto, en octobre 1991.
- *A Kind of Family* est un documentaire d'une heure qui décrit la relation entre un conseiller municipal homosexuel et son fils adoptif, qui vit dans la rue.

Enfance et jeunesse

Production

- Réalisation de *Government in Canada*, une série vidéo destinée aux élèves du secondaire, produite en collaboration avec la Direction de la citoyenneté, Multiculturalisme et Citoyenneté Canada. Les quatre parties s'intitulent : *Democracy at Work*, *Our Constitution*, *Local and Provincial Governments* et *Our National Parliament*.

- *Playing Fair*, une série vidéo sur les relations interraciales à l'intention des élèves du primaire, comprend quatre courtes fictions: *Walker, Hey Kelly!*, *Carol's Mirror* et *Mela's Lunch*.
- Une série de sept vidéos a été produite à l'échelle internationale sur les questions écologiques: *Protecting our Planet*. L'ONF avait soumis le projet au Conseil international des moyens du film d'enseignement. Chaque pays participant a réalisé un film mettant en scène des enfants qui agissent pour changer leur environnement immédiat. Le film réalisé par l'ONF s'appelle *Logging with Patience*. L'ONF a également assuré la coordination de toute la série, sur les plans pédagogique et technique.

Mise en marché

- La promotion par correspondance de collections vidéo auprès d'établissements scolaires a permis de vendre 12 800 vidéos au secteur de l'éducation. À titre comparatif, on en avait vendu 8 978 en 1990-1991, et 5 757, en 1989-1990. Les titres les plus vendus ont été *Baby Blues* et *Playing for Keeps*, deux films sur la grossesse chez les adolescentes, et les séries *Look Again*, qui met la science à la portée des jeunes, et *Growing Up/Grandir*, qui porte sur l'éducation sexuelle des 9-12 ans.

- L'intérêt manifesté par le Ministère de l'éducation de l'Ontario pour les documents de l'ONF sur disques laser a décidé l'ONF à transférer les vidéos *Media and Society* sur vidéodisques laser. Le Ministère ontarien s'est procuré 250 coffrets et, de plus, a mis la trousses au programme d'ateliers qu'il a organisé aux quatre coins de l'Ontario, pendant l'automne 1992.
- *Teacher's Choice*, un catalogue de 150 vidéos pouvant intéresser le personnel enseignant et cautionnés par lui, a été préparé et distribué à toutes les médiathèques scolaires canadiennes.

Questions féminines

Production

- Deux nouveaux documentaires d'une heure, *Making Babies* et *Making Perfect Babies*, mettent directement les technologies de la reproduction in vitro, le diagnostic prénatal et le génie génétique sous les projecteurs. Les films sont regroupés sous le titre de série : *On the Eighth Day: Perfecting Mother Nature*.

Tableau 9: Principaux extrants de la Programmation

	Budget 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992	Réel 1990-1991
Extrants	Volume	Volume	Volume	Volume
Production				
Films originaux	80	95	103	121
Vidéos originaux	30	25	18	9
Bandes-annonces et interludes	2	1	3	17
Versions et adaptations de films	25	20	41	27
Mise en marché				
Nombre d'études d'auditoires et de marchés	22	19	16	24
Nombre de contrats de distribution conclus	475	475	473	533
Nombre de copies vendues				
- films 16 mm	500	500	703	331
- vidéocassettes	55 000	51 000	54 126	25 464
Nombre de nouveaux produits mis en circulation	140	140	149	131

a) Programmation anglaise

Rendement de la Programmation en 1991-1992

En 1990-1991, l'accent a été mis sur les films portant sur l'environnement, les questions autochtones et les connaissances médiatiques, comme en font foi les films et vidéos terminés et mis en marché en 1991-1992. Voici un échantillon des réalisations du Programme anglais pendant cette période.

Les programmes français et anglais continueront d'élaborer des programmations distinctes respectant ainsi la dualité linguistique et la pluralité culturelle au Canada.

La répartition des ressources pour la programmation est donnée au tableau 8, tandis que les indices de la charge de travail de chacun sont résumés au tableau 9.

Tableau 8: Coût net de la Programmation

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses	1993-1994		Prévu	1992-1993		Réel	1991-1992	
			ETP	\$	ETP	\$	ETP	\$	ETP	\$
Programme anglaise	Dépenses	39 817	303	37 895	303	39 692	303	36 632	303	
	Recettes	(3 051)		(3 042)		(3 060)		(3 060)		
		36 766		34 853		36 632		36 632		
Programme française	Dépenses	24 284	185	24 082	185	22 916	185	19 886	185	
	Recettes	(1 648)		(3 678)		(3 030)		(3 030)		
		22 636		20 404		19 886		19 886		
International	Dépenses	3 404	17	3 346	17	2 760	17	2 672	17	
	Recettes	(2 191)		(2 202)		(2 672)		(2 672)		
		1 213		1 144		88		88		
Services techniques (1)		184			184				178	
Total des dépenses		67 505	689	65 323	689	65 368	683	65 368	683	
Total des recettes		(6 890)		(8 922)		(8 762)		(8 762)		
Coût net de la Programmation		60 615		56 401		56 606		56 606		

(1) Seules les ressources humaines requises pour le fonctionnement des Services techniques sont imputées à l'activité de Programmation. Les ressources financières sont imputées à l'activité en cause.

L'ONF continuera d'apporter au domaine du cinéma un point de vue tout à fait unique. Il est fier de produire des films qui abordent des sujets difficiles, qui sont risqués et qui repoussent les limites de la créativité. Des films qui ne seraient probablement pas réalisés si seul le succès commercial comptait.

1. Programmation

Cette section fait état des éléments les plus marquants de la programmation anglaise, de la programmation française, de la formation et des recherches et innovations techniques au cours de l'année 1991-1992. Elle représente également les plans de programmation et les principaux projets prévus pour l'année 1993-1994.

F. Données sur le rendement et justification des ressources

Il est à remarquer que l'ONF a remporté ces prix dans plusieurs genres. Parmi les plus prises, mentionnons: *Company of Strangers*, qui à lui seul a remporté 6 prix, *Entre deux soeurs*, à qui on a rendu hommage cinq fois, *The Colours of my Father*, qui a reçu 4 prix et *Enfantsillages* qui en a reçu 5.

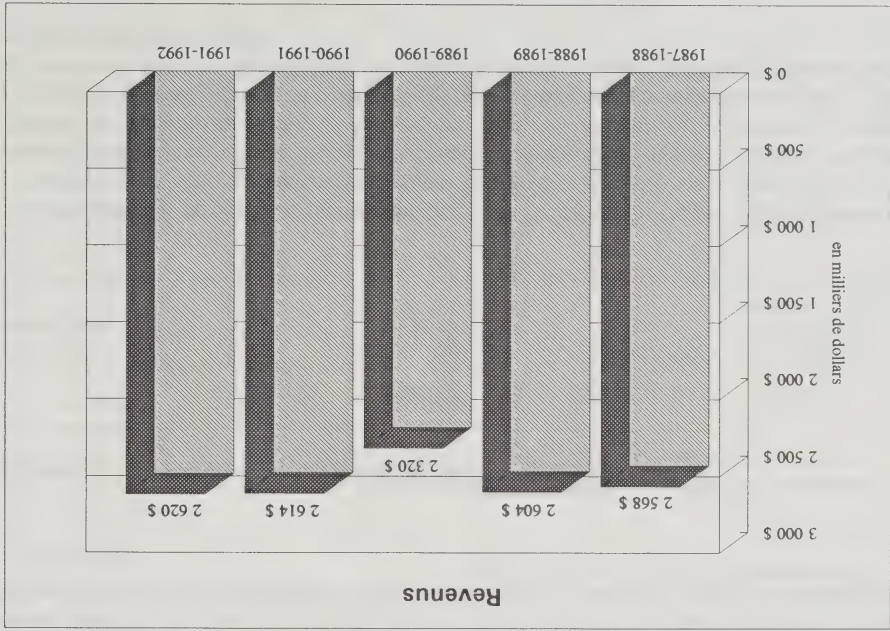
Total	121	54	102
Documentaire	51	32	50
Animation	28	13	31
Fiction	22	8	15
Multi-média	5	-	2
Prix spéciaux	15	1	4
1989-1990	1990-1991	1991-1992	

Tableau 7: Nombre de prix

Tel que l'indique le tableau suivant, l'ONF a remporté un nombre considérable de prix en 1991-1992. Ces prix rendent hommage à la créativité de l'ONF, et attestent de la compétitivité et de l'excellence de ses films et de son expertise sur la scène internationale.

Rayonnement de la production

Cette année, la vente de droits de reproduction électronique pour le marché de la vidéocassette pour utilisation domestique a connu un essor particulier. On observe également qu'un nouveau marché s'est développé, celui de la vente de vidéodisques. Par ailleurs, c'est principalement par l'entremise de la télévision et de la vidéo que l'ONF a rejoint son auditoire étranger en 1991-1992. On l'estime à 300 millions de personnes.



Dans le graphique qui suit, on remarquera que la reprise amorcée l'année précédente s'est maintenue en 1991-1992.

Distribution internationale

L'augmentation sans cesse croissante de réservations confirme la pertinence et l'efficacité de cette initiative qui, par ailleurs, a permis d'opérer plus efficacement les activités des cinémathèques.

Réservations	108 534	215 715	277 133
	1989-1990	1990-1991	1991-1992

Tableau 6: Nombre de réservations via les bibliothèques associées

Il y a de cela quelques années déjà, l'ONF avait entrepris une rationalisation de son réseau de distribution en concluant des ententes avec des bibliothèques publiques situées dans toutes les régions du pays. Devant le succès de cette initiative, il a décidé d'étendre son partenariat aux bibliothèques scolaires. Grâce à ces ententes (bibliothèques publiques et scolaires confondues), le nombre de points d'accès aux produits de l'ONF s'élève en 1991-1992 à 324, soit une augmentation de 25% par rapport à l'année précédente. Quant au nombre de prêts effectués par l'entremise de ces bibliothèques, son évolution se présente comme suit:

Le réseau communautaire et institutionnel

L'ONF s'est associé à de nouvelles chaînes telles TV Northern Canada et Vision TV où une série hebdomadaire de documentaires de l'ONF a un auditoire moyen de plus de 350 000 personnes. D'ailleurs un sondage Angus Reid, commandé par l'Association canadienne des radiodiffuseurs, montre que 54% des répondants disent aimer les documentaires à la télévision et souhaiter en voir davantage.

Globalement, les résultats sont encourageants. *Playing for Keeps*, un film sur la grossesse chez les adolescentes, a été vu à la télévision par plus de 800 000 personnes, à une heure de grande écoute; l'auditoire moyen lors de la diffusion de la série *The Valour and the Horror* a été de 1,7 million; *Un homme de parole*, un film sur Michel Chartrand, a attiré plus de 600 000 personnes; et *Solo*, le dernier long métrage de l'ONF pour la télévision, a franchi la marque des 1,2 million de personnes lors de sa première télévisée. Ces résultats confirment notre hypothèse que la population canadienne veut voir de bons films de fiction canadiens à la télévision.

Marché du vidéo consommateur

L'ONF poursuit le transfert de sa collection de films sur vidéocassettes; il continue également de développer des formes de mise en marché et de promotion de ses produits en accord avec ce support. Afin d'atteindre le grand public et les institutions, diverses campagnes de mise en marché directe ont été mises sur pied. En plus de participer à des marchés et à des conférences afin d'y vendre ses plus récents vidéos, l'ONF a conclu des accords avec des détaillants et des distributeurs pour accéder le marché de la vente directe et des clubs vidéo. La nette augmentation des ventes de vidéos, telle qu'indiquée dans le tableau suivant, est le résultat de ces initiatives.

Tableau 5: Nombre de films 16mm et de vidéocassettes vendus

	16mm	Vidéocassettes
1989-1990	791	23 492
1990-1991	331	25 464
1991-1992	703	54 126

Il vaut également la peine de mentionner que l'ONF a conçu un moyen original de faire la promotion de sa série sur l'éducation sexuelle des enfants de 9-12 ans, *Grandir/Growing Up*. Avec la collaboration de Santé et Bien-être Canada, il s'est adressé directement à plus de quatre millions de familles canadiennes en insérant dans les enveloppes contenant le chèque d'allocation familiale, un bon de commande et du matériel promotionnel sur cette série. L'ONF a ainsi vendu 11 151 vidéocassettes de la série en langue anglaise et 5 249 vidéocassettes de la série en langue française.

Total			
Services spécialisés et télévision à péage			
1 224	3 182	47	787
Télévision éducative			
Réseaux nationaux			
1989-1990	1990-1991	1991-1992	
2 058	4 465	5 314	

Tableau 4: Nombre de télédiffusions au Canada

Le tableau suivant indique une augmentation du nombre de films de l'ONF diffusés sur les réseaux nationaux et les chaînes spécialisées.

Avec l'arrivée constante de nouvelles chaînes et de nouveaux services, la télévision est devenue pour l'ONF un des pivots de son systèmes de distribution. L'ONF est un fournisseur pour presque tous les services de programmation au Canada et a ainsi un rôle essentiel à jouer dans l'avenir de la télévision au pays.

Marché de la télévision

2. Indicateurs de l'efficacité de la distribution et de l'impact des films

À la suite de l'évaluation, l'ONF a mis sur pied un Programme international dont le directeur se rapporte directement à la commissaire. Un plan d'action a été élaboré et est présenté dans une section ultérieure de ce document.

L'indiquent les données correspondant précisément à de telles activités.

- Les droits internationaux de distribution sont souvent accordés aux distributeurs ou aux coproducteurs canadiens; ils ne sont pas incorporés aux chiffres de vente des activités internationales. Aussi, la présence internationale de l'ONF est plus soutenue que ne
- Les variations des recettes selon les périodes et selon les marchés sont imputables aux modifications du marché ainsi qu'au succès commercial particulier obtenu par certaines productions.
- Les activités internationales ont permis le recouvrement des coûts et ont même été rentables.

1. Les indicateurs de l'efficacité et de l'impact des activités

Au cours de 1991-1992, l'ONF a entrepris l'évaluation de ses activités internationales. Les principaux résultats de cette évaluation sont les suivants:

Raison d'être et logique

- Les activités internationales contribuent à la réalisation de la mission de l'Office, en assurant la commercialisation et la distribution des productions de l'ONF auprès d'autres nations, et en faisant ainsi la promotion de la culture canadienne à l'étranger.
- La poursuite d'objectifs commerciaux sur une base prioritaire, telle qu'encouragée dans la Politique nationale du film et de la vidéo, a toutefois été la source de contraintes susceptibles, à plus long terme, d'affaiblir l'image de l'ONF à l'étranger, et la bonne réputation qui facilite la mise en marché et les ventes.

Questions organisationnelles

- L'organisation des activités internationales selon des axes régionaux permet une flexibilité nécessaire pour répondre aux intérêts des marchés locaux; les bureaux situés à l'étranger permettent en effet d'assurer une présence visible de l'ONF; ce qui facilite la diffusion de ses produits et de l'image de l'institution.
- Les activités internationales n'ont pas été intégrées à l'ensemble des activités de l'ONF de manière à optimiser l'impact et l'utilisation des ressources. Il conviendra de concevoir des mécanismes susceptibles d'améliorer la coordination et la communication entre le personnel chargé des activités internationales et celui chargé, à l'échelle nationale, de la production, de la mise en marché et des services de distribution.

Impacts et réalisation des objectifs

- L'ONF continue de jouir d'une bonne réputation internationale en matière de qualité et d'originalité de ses productions.
- Le marché de l'ONF à l'échelle internationale est vaste et inclut une diversité de pays et de secteurs (p. ex., monde de l'enseignement, secteur privé, télévision, etc.). Des facteurs technologiques et économiques influent sur ces mêmes marchés et de nouvelles modifications sont prévues.

- Les principaux marchés des produits de l'ONF sur le plan international se situent en Europe et aux Etats-Unis. Cette situation découle de la priorité qui a toujours été accordée à ces marchés ainsi que des efforts déployés par l'ONF pour y demeurer présent.

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Formation - La formation a toujours fait partie des activités de l'ONF. En effet, par l'entremise de son programme d'équité, dans le cadre des activités de production et de post-production, par le recours aux pigistes, par la mise sur pied d'ateliers et de stages, l'ONF a contribué à la formation, au développement et au perfectionnement des compétences des cinéastes et des techniciens et techniciennes. Au cours des prochaines années, l'ONF réunira ses activités de formation dans un cadre plus systématique. Des activités de formation seront spécifiquement destinées à l'externe, d'autres, à l'interne. Ces deux groupes d'activités seront axées en fonction des nouveaux développements en matière de cinématographie et de la formation d'une relève canadienne compétitive sur le marché mondial.

Les initiatives annoncées antérieurement avaient trait à la mise en oeuvre des orientations triennales 1990-1993. En ce qui concerne l'année 1991-1992, mentionnons les points suivants:

Programmation - Une grande partie des ressources allouées à la production est allée à la production de films s'intégrant dans les programmes prioritaires - environnement, relations inter-raciales, questions intéressant les peuples des Premières nations, questions de femmes.

Gestion de la créativité - Divers moyens ont contribué à augmenter l'efficacité des diverses activités de production et de programmation, entre autres: la mise sur pied d'ateliers sur la programmation documentaire et sur la production de films pour les auditoires jeunesse, la mise en place de mécanismes de coopération inter-studios, de collaboration entre les divers niveaux d'expertise de l'ONF (animateurs et spécialistes des logiciels de graphisme, par exemple).

Distribution et mise en marché - Les structures de distribution et de mise en marché ont bénéficié de nombreuses améliorations. Entre autres, le Centre ONF Montréal a été aménagé. Non seulement ce centre relève-t-il, en soi, un défi technologique en matière de distribution de produits audiovisuels, mais il entraîne une série de nouvelles approches et fonctions face à la mise en marché.

Présence internationale - Avec la mise sur pied d'un Programme international et l'intégration de ses trois principaux secteurs d'activités - la mise en marché, la participation aux festivals et le développement - l'ONF a mis en place les conditions qui lui permettront d'accroître son impact sur la scène internationale.

La composition ethnique et raciale de la population canadienne s'est métamorphosée au cours des dernières années, particulièrement dans les grandes régions urbaines. En tant qu'institution culturelle nationale, l'ONF cherchera à représenter dans ses films cette nouvelle réalité. Pour ce faire, il accélérera son programme d'équité en matière d'emploi en priorisant les secteurs névralgiques de la création et de la production.

2. Initiatives

L'année 1993-1994 marquera le début d'un nouveau cycle triennal de planification stratégique qui orientera la conduite des activités régulières de l'ONF en fonction de certains critères: innovation, efficacité, compétitivité et recherche d'impacts culturel et économique. Soulignons les initiatives majeures suivantes:

Programmation - L'ONF mettra sur pied un programme novateur pour enfants. Grâce à l'évolution de la technologie, il est désormais possible de produire du matériel de qualité alliant une approche cinématographique qui contribue à apprendre aux enfants à développer une pensée critique et des méthodes créatives pour solutionner leurs problèmes. Pour développer ce programme, l'ONF exploitera les ressources et compétences qu'il possède déjà, notamment son expertise dans le domaine de l'éducation et ses créateurs et créatrices dont il mobilisera les énergies. De plus, il puisera aux principaux courants de recherche, s'inspirera des technologies les plus avancées et favorisera les alliances avec d'autres intervenants dans le domaine.

Innovation technologique - Afin d'accroître l'efficacité et l'efficacite de ses activités tout en maintenant ses standards de qualité, pour mieux répondre aux exigences techniques futures des diverses formes de distribution (film et télévision), pour faciliter la collaboration avec ses partenaires et avec la venue de la haute définition, l'ONF adoptera un plus large éventail de technologies numériques. L'ONF a déjà commencé à les utiliser dans le domaine de la post-production - il a même été parmi les premiers à les tester au début des années 1980. Au cours des prochaines années, il adoptera ou développera une série de méthodes basées sur la technologie numérique et les intégrera aux opérations de montage, aux effets visuels et à l'enregistrement sonore. Il s'agit là d'une mutation importante - et non seulement de l'installation de quelques nouveaux équipements - car elle implique une révision complète de certaines activités et l'implantation de façons de faire complètement différentes.

5. Mode de fonctionnement

L'exécution des activités du Programme est fonction d'un fonds renouvelable. Tous les déboursés y sont imputés, tandis que les recettes et le montant destiné à couvrir les dépenses du Programme y sont crédités.

Les recettes créditées à ce fonds proviennent pour la plupart de la production de films commandités, de la vente de films et de vidéocassettes au grand public, aux autres ministères du gouvernement, aux maisons d'enseignement et autres, de la location de films et de la vente des droits d'exploitation à la télévision et aux salles de cinéma. Les tarifs sont établis au prix coûtant, sauf pour la vente des droits de location de films et la vente de copies au public où les prix sont basés sur ceux du marché.

Le détail des recettes est donné à la page 62.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Certains facteurs influent sur la façon dont l'ONF réalise son mandat et modifient ses façons de faire. Parmi les plus importants retenons les suivants:

La conjoncture économique

Les mesures prises par le gouvernement canadien pour contraindre les dépenses publiques, ajoutées à la diminution des revenus provenant des marchés canadien et international en raison de la récession, forcera l'ONF à revoir à nouveau la façon dont il gère ses programmes et ses activités. Les mesures de rationalisation des activités et des ressources seront mises en place et viseront à maintenir les services aux publics desservis dans les secteurs les plus appropriés à son mandat. Par ailleurs, la recherche d'une plus grande diversification des sources de revenu et le développement d'alliances stratégiques sont deux voies envisagées par l'ONF pour lui permettre de poursuivre de façon dynamique la réalisation de son mandat.

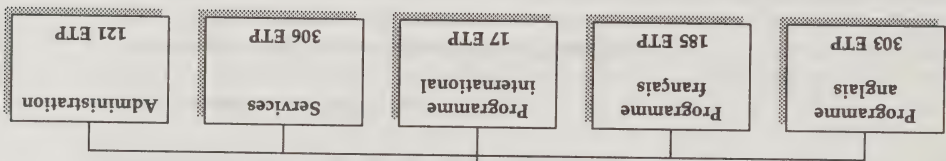
Le défi international

La formation de grands blocs économiques et les profonds changements survenus en Europe de l'est transforment les marchés traditionnels et ouvrent de nouveaux marchés. Afin d'accroître sa compétitivité dans ces marchés internationaux, l'ONF va intensifier ses activités de formation, de même qu'il va accélérer le développement de son expertise technologique.

Tableau 3: Ressources pour 1993-1994 par organisation et par sous-activité (en milliers de dollars)

Conseil d'administration
(présidé par la Commissaire
du gouvernement à la cinématographie)

Commissaire du gouvernement
à la cinématographie
932 ETP



	Programme anglaise	Programme française	Programme internationale	Services	Administration
Programme anglaise	303 ETP	185 ETP	17 ETP	306 ETP	121 ETP
Programme française					
Programme internationale					
Services					
Administration					
Recherche technique					
Formation					
Distribution					
115 EPT					
689 ETP					
32 002					
19 106					
1 104					
8 404					
7 924					
1 102					
2 172					
10 436					
32 749					
19 445					
1 104					
18 726					
10 226					
82 250					
Total par sous-activité					
60 616					

- Le Programme français qui comprend les activités de formation dans les métiers du cinéma et la recherche sur les techniques de production cinématographique;
 - L'International qui comprend les activités à l'étranger de ventes et de mise en marché, diverses activités de soutien à la production et à la distribution et qui représente l'ONF dans les festivals canadiens et étrangers.
 - les Services qui comprennent les services techniques, la recherche technique, le réseau de distribution communautaire et les divers services de soutien à la distribution;
 - l'Administration qui comprend la haute direction, les Communications, les Affaires générales, le Programme d'emploi, la Planification et l'Évaluation ainsi que l'Administration, les Finances et les Ressources humaines.
- Le tableau 3 de la page 15 établit le lien entre la structure du Programme et les sous-activités et indique les ressources requises en 1993-1994.
- Structure par activité:** L'Office national du film ne comprend qu'une seule activité, synonyme du Programme, qui est formée des cinq sous-activités suivantes: programmation, distribution, recherche technique, formation et administration.
- **Programmation:** comprend les tâches reliées à la création, la production et la mise en marché des films. L'expression programmation sert à souligner l'étroit rapport qui existe entre les ressources, les activités et les préoccupations cinématographiques qui servent de base à l'ONF pour définir et exécuter plus efficacement les priorités de son Programme.
 - **Distribution:** comprend toutes les tâches reliées au fonctionnement du réseau de distribution communautaire et à la supervision des ententes conclues avec les bibliothèques publiques en vue du prêt et de la location de films et de vidéos. La distribution comprend également divers services de soutien tels que FORMAT, un système d'information national automatisé sur les documents audiovisuels canadiens.
 - **Recherche technique:** s'applique aux activités de recherche dans le domaine du film par la mise en chantier de projets de recherche et de développement techniques en vue de l'avancement de l'art et de la technologie des communications audiovisuelles.
 - **Formation:** s'applique à la formation dans les métiers du cinéma pour les cinéastes et techniciens de l'extérieur de l'Office. Cette formation est donnée dans le cadre d'activités courantes ou d'activités spéciales lors d'ateliers ou d'une aide accordée à des programmes ou organisations voués à la formation cinématographique.
 - **Administration:** comprend toutes les tâches administratives reliées à la gestion des affaires, des ressources, des services et des systèmes administratifs de l'Office.

ce jour afin que rien n'entrave la créativité tant à l'étape de l'élaboration qu'à celle de la réalisation.

2. Mandat

L'Office national du film est régi par la Loi sur le cinéma de 1950. L'article 9 de la Loi en énonce les buts comme suit:

"L'Office a pour mission de susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de:

- produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- représenter le gouvernement fédéral dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale liée à des films cinématographiques réalisés pour le gouvernement ou l'un de ses départements;

- faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;

- conseiller le gouvernement en conseil en matière d'activité filmique;

- remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner."

3. Objectif du Programme

L'objectif du Programme est de produire et de distribuer des films pour les auditoires canadiens et les marchés étrangers afin d'accroître la connaissance des réalités sociales et culturelles canadiennes et, ce faisant, de contribuer au développement d'une industrie du film florissante.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Organisation: L'Office national du film est composé de la commissaire, qui en est également présidente, et de huit autres membres nommés par le gouverneur en conseil, dont trois sont choisis au sein de l'administration publique fédérale. Tous les membres de l'Office, à l'exception de la commissaire, sont nommés pour trois ans, tandis que la commissaire l'est pour une période maximale de cinq ans. Tous les membres de l'Office peuvent recevoir un nouveau mandat.

Pour interpréter son programme, l'Office dispose de centres de production et de distribution dans chacune des grandes régions du pays.

Sous la direction de la commissaire, le Programme est divisé en cinq principaux secteurs de responsabilité:

- le Programme anglais qui comprend les activités de production et de mise en marché canadienne, les activités de formation dans les métiers du cinéma et la recherche sur les techniques de production cinématographique;

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Résultats financiers de 1991-1992 - Besoins de trésorerie nets modifiés

		R��l		Budget Principal		(en millions de dollars)
		Recettes		Besoins financiers		Besoins financiers
		Dépenses		Besoins financiers		Différence
Programation	65 368	8 762	56 606	56 971	(365)	
Distribution	8 996	925	8 071	8 082	(11)	
Recherche technique	945	-	945	1 149	(204)	
Formation	2,318	-	2,318	2 377	(59)	
Administration	10 456	-	10 456	10 549	(93)	
Plus: Besoins en fonds de roulement	88 083	9 687	78 396	79 128	(732)	
Besoins de trésorerie nets modifiés			79 149	79 478	(329)	
Ressources humaines* (ETP)			926	932	(6)	

* Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 19, page 60.

(en milliers de dollars)

- | | | |
|---|--|---------|
| ● | gel des dépenses de fonctionnement et des salaires | (1 572) |
| ● | transfert pour les services de traduction - Secrétariat d'Etat | (48) |
| ● | gel des dépenses et de l'embauche - Janvier 1992 | (352) |
| ● | allocation pour le feu d'Hallfax | 800 |
| ● | transfert pour les salaires - Crédit 5 | 440 |
| ● | augmentation des besoins en fonds de roulement | 403 |

C. Données de base

1. Introduction

L'Office national du film du Canada (ONF) rend compte de son exploitation au ministre des Communications. Bien que la Loi sur le cinéma stipule que le Ministre contrôle et dirige les opérations de l'Office national du film, des rapports sans lien de dépendance ont prévalu jusqu'à 12 (Office national du film)

● **Une programmation pertinente et variée** - En dehors de ses programmes prioritaires, l'ONF a produit plusieurs films qui abordent des questions pertinentes et qui ont connu un impact auprès du grand public comme des groupes d'intérêt particuliers.

- Pour célébrer le 350^e anniversaire de Montréal, l'ONF a produit un certain nombre de films qui, chacun à sa façon, parle de cette ville: un film à séquence rappelant ce qu'étaient les années 1950; un vidéodisque interactif bilingue sur l'histoire et la géographie de Montréal; un documentaire qui fait découvrir la ville dans toute sa diversité architecturale.

- Le film a sketches *Montréal vu par...* - coproduction avec le secteur privé réalisée par six cinéastes de renom - a été chaudement salué par la presse pour la créativité de sa forme et la diversité et l'originalité des regards que les cinéastes portent sur Montréal.
- A l'initiative de l'ONF, le projet *Protecting our Planet* a réuni l'Islande, la France, l'Autriche, le Portugal, l'Espagne, la Suède et le Canada. Cette série de sept vidéos (un par pays), destinée au milieu de l'enseignement, a pour but de montrer aux élèves de 8 à 12 ans comment les jeunes du même âge de différents pays contribuent à régler les problèmes environnementaux et, ultimement, de les inciter à prendre part à une action positive face à l'environnement. (voir page 26)

- *Sights Unseen*, une collection de sept films sur l'imagination artistique, a fait la tournée de plusieurs villes au Canada. (voir page 28)
- *Un homme de parole*, portrait de Michel Chartrand, figure importante du monde syndical, par son fils, a connu un considérable succès en salles comme à la télévision.
- *The Valour and the Horror*, coproduit avec CBC a été télédiffusé en trois parties par ce réseau et, chaque fois, a rejoint plus d'un million de téléspectateurs et téléspectatrices. (voir page 30)

- *Solo*, un téléfilm sur les relations complexes existant entre les hommes et les femmes a été télédiffusé en première sur les ondes de Radio-Canada et a ainsi rejoint 1.2 million de téléspectateurs et téléspectatrices. (voir page 38)

- L'ONF a lancé *Sisters in the Struggle*, film qui relate la lutte des Canadiennes contre le racisme et le sexisme, dans plusieurs villes du Canada; l'entreprise a été couronnée de succès. (voir page 27)

- **Introduction de nouveaux systèmes de diffusion** - L'ONF a vu à l'aménagement du centre international de consultation - désormais appelé le Centre ONF Montréal - qui, en plus d'offrir une collection complète des films sur vidéodisques et permettra de les visionner sur-le-champ dans des modules de visionnage d'avant-garde; il sera possible, à partir de ce module, de commander une copie du film sur vidéo. Toutes les opérations de manipulation des disques seront faites par un robot-serveur. Ce projet est un autre exemple d'alliance stratégique: il a été concrétisé grâce à la collaboration du Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ) et de l'ONF. (voir page 50)
- **Mise en marché créative** - Une promotion d'envergure nationale de la série sur l'éducation sexuelle des enfants de 9-12 ans *Grandir/Growing Up* a permis de battre tous les records de ventes de l'ONF. (voir page 21).

- **Mise sur pied de programmes de formation à l'intention de groupes spécifiques** - Le Studio Un, a mis sur pied un atelier intensif - First Nations/First Video - au cours duquel douze représentants des Premières Nations ont pu s'initier à la production sur vidéo. Par ailleurs, des stages de formation et de perfectionnement ont été offerts aux femmes dans des métiers non-traditionnels. Enfin, en collaboration avec le Centre de recherche-action sur les relations raciales (CORAR), l'ONF a publié un répertoire des comédiens et comédiennes faisant partie des minorités visibles. (voir pages 51-52)

- **Système de planification stratégique de l'information de gestion** - L'ONF a élaboré un système d'information pour gestionnaires. Ce tableau de bord pour la gestion stratégique, est présentement en rodage et sera complètement opérationnel l'an prochain. Il fournit de l'information - continuellement et facilement mise à jour - sur le rendement des activités de l'ONF en fonction des quatre critères suivants: l'impact, la notoriété, l'efficacité et l'auditoire.

- **Production d'un film Imax** - Premier film en IMAX HD, *Momentum* s'est révélé une attraction au Pavillon du Canada à l'Exposition universelle de Séville à l'été 1992. La presse espagnole a été unanime en décrivant le film comme étant "un portrait spectaculaire et sensationnel du Canada contemporain". L'émission *Good Morning America* diffusée sur la chaîne ABC, la CBC et Radio-Canada ont réalisé un reportage sur le film. (voir page 29)

- **Dynamisme du cinéma d'animation** - Le long métrage d'animation - *Le festival international d'animation* - a fait une tournée au Canada et aux États-Unis remportant un excellent succès au "box office". De plus en 1991-1992, les films d'animation des studios anglais et français ont remporté non moins de 20 prix sur la scène nationale et internationale, et les films *Blackfly* et *Strings/Corde*s ont été mis en nomination pour un Oscar à Hollywood. Enfin, on a pu assister au lancement du premier volet de la série *Droits au cœur*, une collection de films d'animation destinée aux enfants de 5 à 8 ans et inspirée de la Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant; cette série est produite en collaboration avec l'ACDI. (voir pages 29 et 38)

Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1993-1994 représentent une augmentation nette de 1 856 000 \$ (2,3 %) par rapport aux prévisions de 1992-1993. La différence est principalement attribuable aux postes suivants:

●	provision pour l'inflation - salaires et immobilisations	1 826
●	ajustement aux coûts de fonctionnement - items non renouvelés	(1 808)
●	augmentation des besoins en fonds de roulement	63
●	changements et additions au Programme	3 518
●	compression du budget de base reliée aux changements de politiques	(2 701)
●	ajustement aux coûts de fonctionnement	958

Explication des prévisions pour 1992-1993: Les dépenses prévues pour 1992-1993 (fondées sur les renseignements au 30 novembre 1992) sont inférieures de 0,9 million à celles prévues au budget principal, soit 81,4 millions de dollars (voir Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses à la page 4).

B. Rendement récent
1. Points saillants

● **Établissement de programmes prioritaires** - Dans le cadre de ses orientations 1990-1993, l'ONF avait établi certains thèmes prioritaires à partir desquels devait s'axer la production: environnement, relations raciales, questions intéressant les Premières Nations, cinéma de femmes. En plus d'allouer un part des ressources à la production de films touchant à ces questions, l'ONF a déployé des efforts particuliers pour leur promotion et leur mise en marché et en a profité pour créer certaines alliances. Certains de ces efforts sont mentionnés ci-dessous:

● En collaboration avec 13 commanditaires et partenaires, l'ONF a lancé l'opération Green Screens - une série de 25 films sur l'environnement présentée avec succès dans 17 villes au Canada. (voir page 28)

● *Xénofolies*, un film sur les relations entre Québécois et Italo-Québécois, a été lancé à la télévision et a fait une tournée dans plusieurs villes du Québec.

● *Kwa'nur'te: Micmac and Maliseet Artists*, film qui examine le travail et les idées de huit artistes autochtones des communautés Micmac et Maliseet, a été présenté à plusieurs communautés autochtones et a été télédiffusé sur les ondes de la CBC. (voir page 28)

● Le film *Au-delà du 6 décembre*, qui porte sur les conséquences de la tragédie survenue à l'École polytechnique le 6 décembre 1989, a été télédiffusé en première sur les ondes de Radio-Canada et a rejoint 650 000 personnes.

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par sous-activité

- **Formation** - Les programmes comme NIF, ACIO, PAFPS, des ateliers intensifs, les concours sont autant d'exemples des investissements de l'ONF dans la formation, le développement et le perfectionnement des cinéastes - les siens comme ceux du secteur privé. Au cours des prochaines années, l'ONF verra à la mise en place d'un mécanisme qui maximisera le potentiel de ces initiatives isolées, les coordonnera et les rendra systématiques. Il lancera des initiatives de production spécifiques afin de développer des nouveaux talents à l'aide de mentors. (Voir pages 53 et 54)

* Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 19, page 60.

(en milliers de dollars)		Budget		des dépenses		1993-1994		Prévu		1992-1993	
		Recettes à		Dépenses		Dépenses nettes		Dépenses nettes		Diffé- rence	
		le crédit		nettes		nettes		nettes		rence	
		Dépenses		Dépenses		Dépenses		Dépenses		Diffé- rence	
		67 505		6 890		60 615		56 401		4 214	
		9 364		1 440		7 924		10 300		(2 376)	
		1 103		-		1 103		1 182		(79)	
		2 172		-		2,172		2 096		76	
		10 436		-		10 436		10 478		(42)	
Administration											
Formation											
Recherche technique											
Distribution											
Programme											
		90 580		8 330		82 250		80 457		1 793	
Plus: Imputation additionnelle sur l'autorisation du fonds renouvelable						375		312		63	
Besoins de trésorerie nets modifiés						82 625		80 769		1 856	
Ressources Humaines * (ETP)						932		932			

A. Plans pour 1993-1994

1. Points saillants

- **Lancement des orientations stratégiques pour 1993-1994** - L'année 1993-1994 marquera le début d'un nouveau cycle de planification stratégique pour l'ONF. Ce plan servira de moteur à l'innovation dans tous les secteurs, tracera la direction à suivre pour la production de films et encouragera les initiatives de mise en marché dynamique au Canada et ailleurs. Le tout dans un contexte de responsabilité fiscale et d'efficacité organisationnelle. (voir page 17)

- **Maintien de l'excellence de la programmation** - Les divisions de programmation de l'ONF produiront des films faits par et pour les femmes, les peuples autochtones et les gens de couleur de la société canadienne, et aborderont d'autres sujets variés. L'ONF a la responsabilité de veiller à ce que ce genre de productions continue d'être faite et que les Canadiens des deux sexes, de tous les âges et de toutes les races, qu'elles que soient leurs capacités, puissent voir de plus en plus leurs points de vue et leurs expériences se refléter sur tous les écrans, que ce soit à la télévision ou ailleurs. (voir pages 31 à 37, 40 à 44)

- **Projets internationaux** - L'ONF poursuivra et intensifiera sa collaboration avec des organismes internationaux: collaboration avec l'ACDI pour le second volet de *Droits au cœur*, production d'une collection de films sur l'interdépendance du Canada, de l'Europe et de l'Asie. (voir page 41 et 47)

- **Centre ONF Montréal** - A peine implanté, le centre ONF Montréal suscite déjà l'intérêt de plusieurs organismes oeuvrant dans le domaine de l'audiovisuel, de même que d'importants intervenants canadiens et étrangers dans le secteur des nouvelles technologies. L'année 1993-1994 permettra à l'ONF de roder et d'envisager son installation dans d'autres bureaux de l'ONF, son application dans d'autres organismes et même son exportation. (voir pages 18 et 50)

- **Mise en marche à la télévision** - La télévision, ce n'est plus seulement 13 canaux; vu l'arrivée constante de nouvelles chaînes et de nouveaux services, la télévision est devenue pour l'ONF un des pivots de son système de distribution. La compression numérique et les récents lancements de satellites, de même que ceux à venir prochainement, augmenteront le nombre de canaux disponibles. D'énormes débouchés s'offrent à nous. Par conséquent, de nouvelles stratégies de marketing devront être développées. (voir pages 43 et 46)

- **Innovation technologique** - L'ONF concentrera sa technologie sur l'innovation et l'expérimentation, tout en maintenant son utilisation du film pour l'enregistrement et la conservation des images. L'ONF renouvelera une partie de ses équipements techniques pour la production et la post-production (montage et enregistrement sonore) en adoptant la technologie numérique. (voir page 17)

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 - Volume II des Comptes publics

Credits (dollars)			
Office national du film			
		Budget	Total
		Principal	disponible
75	Fonds renouvelable de l'Office national du film	79 128 000	79 568 060
	- Déficit de fonctionnement		78 395 420
(L)	Fonds renouvelable de l'Office national du film	350 000	2 255 363
			753 374
Total du Programme - Budgétaire			
		79 478 000	81 823 423
			79 148 794

Programme par activité

(en milliers de dollars)									
Budget principal 1993-1994									
Budget									
Principal									
1992-1993									
Total									
Moins:									
Recettes à									
valoir sur									
le crédit									
ÉTP *									
Fonction-									
nement									
en									
capital									
de									
transfert									
Total									
Palements									
Total									
Opération de l'Office									
national du film									
932									
85 049									
5 244									
662									
90 955									
8 330									
82 625									
81 727									
**									
Opération de l'Office									
national du film									
L'expression "équivalents temps plein" désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime									
des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des contrôles du CT sur l'utilisation des ressources									
humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du									
coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.									
** L'Office national du film est financé par un fonds renouvelable. Les prévisions figurant dans le présent tableau									
représentent ses besoins de trésorerie pour l'exercice financier. Ces besoins ne tiennent normalement pas									
compte du déficit de fonctionnement de l'Office étant donné qu'ils sont calculés selon la méthode de la									
comptabilité d'exercice.									
(Méthode de la comptabilité d'exercice)									
Autre ventilation des opérations de l'Office national du film									
(en milliers de dollars)									
Budget principal 1993-1994									
Budget									
Principal									
1992-1993									
Total									
Dépenses									
en									
Dépenses									
Recettes									
Dépenses (recettes) excédentaires									
Budget principal 1992-1993									
57 052									
8 282									
1 088									
2 338									
9 964									
Total partiel									
85 336									
8 330									
77 006									
78 724									
Besoins additionnels pour:									
Nouvelles acquisitions d'immobilisations									
Augmentation de l'imputation nette									
accumulée déduite du fonds renouvelable									
375									
-									
5 244									
-									
5 244									
2 691									
312									
Budget des dépenses principal									
(besoins de trésorerie nets)									
90 955									
8 330									
82 625									
81 727									

Autorisations de dépenser

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses
Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)			
		Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-1993

Office national du film			
80	Fonds renouvelable de l'Office national du film	82 250	81,415
	- Déficit de fonctionnement		
(L)	Fonds renouvelable de l'Office national du film	375	312

Total de l'organisme		82 625	81 727
----------------------	--	--------	--------

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal 1993-1994	
-------------------	--	----------------------------	--

Office national du film			
80	Fonds renouvelable de l'Office national du film		
	- Déficit de fonctionnement, dépenses en capital, subventions inscrites au Budget et contributions		82 250 000

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994	4
B. Emploi des autorisations en 1991-1992	6

Section I

Aperçu du Programme

A. Plans pour 1993-1994	7
1. Points saillants	7
2. Sommaire des besoins financiers	8
B. Rendement récent	9
1. Points saillants	9
2. Examen des résultats financiers	12
C. Données de base	12
1. Introduction	12
2. Mandat	13
3. Objectif du Programme	13
4. Organisation du Programme en vue de son exécution	13
5. Mode de fonctionnement	16

D. Perspective de planification	16
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme	16
2. Initiatives	17
3. État des initiatives annoncées antérieurement	18
E. Efficacité du Programme	19
1. Données sur le rendement et justification des ressources	23
2. Programmes	23
a) Programmation anglaise	25
b) Programmation française	37
c) Programme international	44
3. Distribution	48
4. Formation	51
5. Recherche et développement techniques	54

Section II

Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme	59
1. Besoins financiers par article	60
2. Besoins en personnel	61
3. Paiements de transfert	62
4. Recettes	62
5. Coût net du Programme	62
6. États financiers du fonds renouvelable	63
B. Autres renseignements	65
1. Bureaux régionaux de l'Office national du film	66
C. Index	66

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs et utilisatrices différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I offre un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales permettant au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document est facile à consulter. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section, alors que l'index de la fin dresse la liste des sujets. En outre, tout au long du document, des renvois permettent de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses.

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources dont il est fait état dans le plan des dépenses doit être mesurée en "équivalents temps plein" (ETP). L'ETP exprime la durée du travail fourni par l'employé chaque semaine à l'aide du coefficient des heures désignées, divisées par les heures régulières de travail.

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/194-III-5
ISBN 0-660-57934-0



Office national du film



Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses



National Library of Canada

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-6
ISBN 0-660-57935-9



1993-94 Estimates

Part III

National Library of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective, as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section, while the index allows the reader to focus on topics of interest. In addition, references are made throughout to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94	4
B.	Use of 1991-92 Authorities	5

Section I Program Overview

A.	Highlights of Plans for 1993-94 and Recent Performance	6
B.	Financial Summaries	
1.	Summary of Financial Requirements	7
2.	Review of Financial Performance	8
C.	Background	
1.	Introduction	9
2.	Mandate	9
3.	Program Objective	9
4.	Program Description	10
5.	Program Organization for Delivery	11
D.	Planning Perspective	
1.	External Factors Influencing the Program	12
2.	Initiatives	14
3.	Update on Previously Reported Initiatives	15
E.	Program Performance/Resource Justification	17

Section II Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	24
2.	Personnel Requirements	25
3.	Transfer Payments	26
4.	Revenue	26
5.	Net Cost of Program	27
B.	Topical Index	28

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 — Part II of the Estimates**Financial Requirements by Authority**

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
National Library			
95	Operating expenditures	34,887	42,253
100	Capital expenditures	8,608	—
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,506	3,226
Total Agency		46,001	45,479

Votes — Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1993-94 Main Estimates
National Library		
95	National Library — Operating expenditures, the grants listed in the Estimates and contributions	34,887,000
100	National Library — Capital expenditures	8,608,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates				1992-93 Main Estimates
	Budgetary			Total	
	Operating	Capital	Transfer payments		
National Library	36,953	8,608	440	46,001	45,479

B. Use of 1991-92 Authorities — Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
Budgetary				
National Library				
90	Program expenditures	40,976,000	42,287,000	37,019,658
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,117,000	3,415,000	3,415,000
Total Program		44,093,000	45,702,000	40,434,658

Section I Program Overview

A. Highlights of Plans for 1993-94 and Recent Performance

The National Library has established the following goals for 1993-94:

- complete the replacement of the systems that support the Library's principal bibliographic database (see pages 14-15);
- provide additional access to the Library's services via Canada's national research network (see page 14);
- assist regional and inter-regional resource sharing by libraries through strengthening the infrastructure which supports document delivery (see page 15);

Highlights of the Program's performance during 1991-92 and 1992-93 are shown below:

- the installation of automated systems to support a number of key library functions was completed (see page 15);
- a major resource sharing tool for the Canadian library community was launched (see page 21);
- the Library's ability to deacidify printed materials rose to match the volume of its incoming publications with the addition of a third shift in the mass deacidification facility (see page 16);
- federal government departments and agencies were assisted in their move to the use of permanent paper for the printing of their publications (see page 15);
- the Library began assisting Canadian libraries to purchase specialized equipment in order to make their collections accessible to persons with disabilities (see page 16).

B. Financial Summaries

1. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Change
National Library	46,001	42,472	3,529
Revenue Credited to the CRF	1,730	1,595	135
Human resources* (FTE)	505	505	0

* See Figure 11, page 25, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The 1993-94 financial requirements of \$46,001,000 represent a net increase of \$3,529,000 over the 1992-93 forecast. Major items accounting for the change include:

Increases: (\$000)

- Information Technology Systems funds reprofiled from 1992-93 4,540
- reprofiling of funds regarding the National Strategy for the Integration of Persons with Disabilities from 1992-93 298
- Fire Detection and Suppression System 625
- inflation protection 209

Decreases:

- funds from TB Vote 5 for LS Equalization payments, maternity benefits, severance payments and associated employee benefits (1,109)
- net 1% increase of the November 1992 announced budget cut for 1993-94 over 1992-93 (286)
- pension legislation change (reduction of employee benefits from 16.5% to 12.5%) (748)

Explanation of 1992-93 Forecast: The 1992-93 forecast (which is based on information available to management as of December 18, 1992) is \$42,472,000 or 6.6% less than the 1992-93 Main Estimates of \$45,479,000 (see Authorities for 1992-93 — Part II of the Estimates, page 4). The difference of \$3,007,000 reflects the following items:

	(\$000)
• roll-over of Bridge System funds from 1991-92	220
• funds provided by Treasury Board for LS Equalization, maternity and severance payments, and associated employee benefits	1,109
• February 1992 budget reductions	(550)
• Communication reductions	(172)
• November 1992 budget reduction of 2% of operating budget	(819)
• new Information Technology System funds reprofiled to subsequent years	(2,605)
• National Strategy for the Integration of Persons with Disabilities contributions reprofiled to subsequent years	(190)

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	Actual	1991-92 Main Estimates	Change
National Library	40,435	44,093	(3,658)
Revenue Credited to the CRF	1,742	1,873	(131)
Human resources* (FTE)	493	500	7

* See Figure 11, page 25, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The major items contributing to a net decrease of \$3,658,000 (8.3%) in the 1991-92 actual expenditures over the Main Estimates are as follows:

	(\$000)
• additional funds for the conversion of the Union Catalogue to an automated mode and for the Cataloguing-in-Publication initiative	700
• funds provided by TB Vote 5 for the LS Equalization payment and associated employee benefits	1,523

(\$000)

- new Information Technology System funds for 1991-92 reprofiled to subsequent years (3,800)
- reduction resulting from February, 1991 Budget (includes Employee Benefit Plan) (1,300)
- roll-over of Bridge System funds to 1992-93 (220)
- savings due to strike (9.2 person-years) (223)
- year-end lapse (338)

Explanation of Revenue:

- Reduction in revenue is due mainly to a decreased use of the DOBIS Full Service and the MARC Records Distribution Service (131)

C. Background

1. Introduction

The National Library of Canada, established by Parliament in 1953, is responsible for collecting, preserving and promoting access to Canada's published heritage. The Library serves as one of the nation's foremost centres for research in Canadian studies and as a showcase for Canadian literature and music.

The National Library also plays a major role in fostering the development of library resources and services throughout the country, and facilitating resource sharing among Canadian libraries.

2. Mandate

The role of the National Library is governed by the National Library Act. Various sections of the Act specify the powers and duties of the National Librarian, empower the National Library to enter into agreements with other libraries and related institutions, and outline the requirements for the deposit of new Canadian publications with the National Library.

The provisions of the Act give the National Library a mandate to develop and preserve collections to support both its own services and those of other Canadian libraries, to administer legal deposit, to provide services which promote equitable access to the country's library and information resources for all Canadians, to compile and publish the national bibliography, to coordinate federal library services, and to transfer and dispose of surplus library materials from other federal departments.

3. Program Objective

The objective of the National Library is to facilitate the use of the library resources of the country by the people and Government of Canada.

4. Program Description

The National Library's program consists of three functional areas: Collections Management, Library Services, and Policy, Planning and Liaison.

Collections Management: consists of Acquisitions and Bibliographic Services.

The Acquisitions component is responsible for the development of the Library's collections of published material. It acquires material through legal deposit, purchase, gift, exchange, and administrative arrangements with the federal and provincial governments. It is also responsible for redistributing surplus published materials among Canadian libraries through the Canadian Book Exchange Centre, and coordinating the publication and sale of theses from 47 Canadian universities.

The Bibliographic component creates and maintains records which identify and describe Canadian publications, coordinates a prepublication cataloguing program covering Canadian trade and official publications (Cataloguing-In-Publication), compiles and produces current and retrospective national bibliographies of Canadiana, distributes machine-readable catalogue records for both Canadian and foreign materials, and provides access to the Library's collections by compiling and maintaining catalogues. This area is also responsible for developing bibliographic and documentation standards and for coordinating national programs for the assignment of international standard book and serial numbers to Canadian publications.

Library Services: consists of Public Services and Information Technology Services.

The Public Services Branch is responsible for managing the Library's collections and provides reference and research services to the public as well as to other libraries. In support of resource sharing, it creates and maintains a national resource sharing database, provides location information on materials held in other Canadian libraries and lends material from the National Library's own collections to other libraries across Canada. It acquires and makes long-term loans of heritage language materials to public libraries to assist them in serving their multicultural communities.

Information Technology Services is responsible for developing, maintaining and operating the computer systems which support the programs and services of the National Library as well as those of the Canadian library community. It provides leadership, coordination and policy development for the emerging computer-based Canadian library and information community network. Information Technology Services conducts research into library applications of computer technologies, and provides support services to both the National Library and to its federal government library clients for end-user computing.

Policy, Planning and Liaison: consists of Corporate Management and External Relations.

Corporate management provides central management, planning and policy services as well as preservation services.

As the public relations arm of the National Library, External Relations brings the Library's collections to life for the public and defines its role as a national cultural institution through exhibitions and cultural programming, publications, marketing and promotion of programs and services. External Relations also fosters the development of library and information resources across Canada by providing reference, information and advisory services on all aspects of

library and information science, with particular concern for coordinating services to groups with special needs. As the information hub of Canada's library and information science community, External Relations helps to make Canadian libraries more effective. Particular information, advisory and support services are offered to federal government libraries.

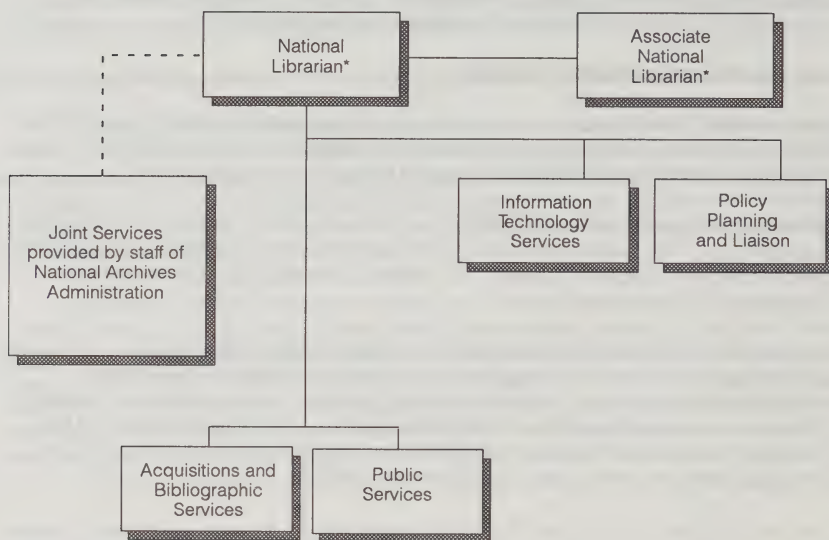
5. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The National Library consists of only one activity, which is synonymous with the program, and comprises four functional areas: Acquisitions and Bibliographic Services, Public Services, Information Technology Services, and Policy, Planning and Liaison.

Organization Structure: The National Library has its headquarters and operations in the National Capital region. The National Librarian is the Chief Executive Officer and is responsible for all matters relating to the National Library. The National Librarian reports to Parliament through the Minister of Communications.

The National Library and the National Archives share financial, administrative, personnel and conservation services. There is a direct reporting relationship between the National Librarian and the senior officer responsible for providing financial, administrative and personnel services. Planned resource utilization for 1993-94 for all services performed on behalf of the National Library by National Archives staff is \$4,028,000 and 46 full time equivalents. Figure 3 displays the organization and resources of the Library for 1993-94.

Figure 3: 1993-94 Resources by Organization/Activity (\$000)



					Activity Total
National Library	12,896	9,177	17,575	6,353	46,001
Human resources (FTE)	210	164	76	55	505

* Resources for the Office of the National Librarian and the Office of the Associate National Librarian are included in the Policy, Planning and Liaison figures.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Several key factors affect the nature and direction of the National Library's program.

Technology: The recent surge of growth in high-speed computer networks has provided the potential for enhanced information access and sharing of library resources in Canada and throughout the world. Existing research networks will evolve into a true information network — an "electronic highway" that will allow researchers, scholars, and students to access information resources located in libraries and other institutions directly from the computers in their places of work. These computers will, in effect, become doorways to a worldwide library of electronic information.

The National Library of Canada, with its mandate to facilitate information resource sharing and to foster library development, has a unique opportunity to use high-speed networks

to further these goals. Contemporary libraries increasingly use electronic forms of information, as well as computer and telecommunications technology, to support both technical and user services. Connection to widely interconnected, high-speed networks can provide libraries with the means to share and exchange this electronic information and enhance services to users.

In order to achieve these benefits, the National Library will participate in the world-wide effort to develop information networks. Major initiatives are underway in Canada and the United States to create information networks by upgrading the speed and capacity of the existing networks and enhancing services offered to users. The National Library will foster the development of advanced library-specific applications — software to integrate the general network services into systems to perform library work. Such advanced applications include those for information retrieval, interlibrary loan, electronic document delivery, cataloguing, acquisitions, and directories.

In addition to its contribution to the development of networks and library-specific applications, the National Library develops systems and databases to support its key services to the Canadian library community. The databases developed and maintained by the National Library assist libraries in carrying out their collections development and cataloguing activities, and in providing reference and interlibrary loan services for their patrons. The National Library is in the process of replacing existing systems, such as DOBIS, which are nearing the end of their useful life. The Library's new system, AMICUS, will incorporate communication protocols based on Open Systems Interconnection (OSI), which will give it maximum flexibility in interacting with other systems. AMICUS will permit the Library to maintain levels of service in the face of increases in workload volumes and to respond to evolving service demands from its clients.

Heritage Preservation: There is an increasing awareness of the precarious condition of library collections throughout the world. The aging buildings in which many collections are housed, the increasingly harmful effects of air pollution, and the destructive properties in the papers on which books have been printed for the past 150 years are all contributing to the rapid deterioration and loss of alarming numbers of documents. In Canada's major research libraries there are millions of books that have become embrittled and are in danger of complete disintegration.

Leaders in the library field have alerted the scholarly and research communities to the crisis and have undertaken a number of initiatives to help stem the problem and to salvage some of the loss. But the task is enormous. Library budgets for preservation are far from adequate to deal even with the simplest preventive conservation measures. More sophisticated processes designed to retard the rate of embrittlement and deterioration, such as mass deacidification and paper strengthening, require a major financial investment. Assuring the long-term availability of rare or unique original format materials by providing a copy for client use in microfilm or some other format can only be done at great expense in time and money. The use of permanent paper helps reduce the enormity of the preservation task by reducing the problem at the source, but its use is not yet the norm in Canada in many areas of publishing.

A national strategy for preservation in Canadian libraries, to be developed into a national plan, has now been developed by an advisory committee drawn from the library community. An effective national plan will include a number of elements: coordination and support of preservation activities for various types of library materials; prevention, treatment and substitution programs which are linked to collection and retention policies, education and research; quality and technical standards. The most effective way of coordinating preservation activities in Canadian libraries will be through the establishment of a permanent body to ensure

that preservation work is appropriately funded and duplication of work avoided. In the interim, the National Library has a key role to play in continuing to support the coordination of the national preservation effort as well as in ensuring the preservation of the heritage collections in its own custody.

Economic Climate: Governments and public-sector institutions across Canada have exercised increasing fiscal restraint for the last several years, and particularly during the recession of the early 1990s. In this climate of restraint libraries find it more and more difficult to meet the needs of their users. For several years the inflation rate on books and scholarly journals has been approximately 10 percent. The inflation rate of materials published abroad, a significant portion of Canadian library purchasing, is particularly high and is compounded by devaluation of the Canadian dollar. Budgets for the purchase of library materials have not kept pace. Canada's major research libraries have been forced to cancel thousands of subscriptions to scholarly journals and to cut back their book purchases. Public libraries find it increasingly difficult to maintain their per capita levels of new acquisitions.

In a restrained economic climate such as this, libraries are increasingly aware of the need to rely on the sharing of resources on a regional and national basis in order to meet local needs. Library authorities in a number of provinces are developing strategic plans and programs to ensure that collectively the provinces' libraries are able to meet as many of the information needs of its citizens as possible through resource sharing within the province. However, to be fully effective resource sharing must be extended beyond provincial boundaries and even beyond national borders. Coordination is needed at the national level to ensure an effective infrastructure to support provincial and regional initiatives and to promote equitable access to library resources for all Canadians. The National Library, again, is playing a key role in that coordinating effort.

2. Initiatives

The National Library is undertaking the following initiatives:

Systems Development: The Library has seized the opportunity provided by the emergence of high-speed computer networks to further its goals of resource sharing and library development by initiating activities that will bring it in line with the current networking environment and also benefit users of its services. In 1992-93, the National Library began to make its existing services available to libraries and academic and research institutions over CA*net, Canada's national research network. These services include the DOBIS Search Service, selection and transfer of machine readable bibliographic records, document transmission, and electronic mail for interlibrary loan messaging and for reference requests. The Library is also participating in the joint government-industry project to develop a powerful "electronic highway", to be called the Canadian Network for the Advancement of Research, Industry and Education (CANARIE).

By the end of 1993-94, the first set of applications for the Library's new strategic system, AMICUS, will be in place. These include the replacement for the Library's 15 year old bibliographic management system, DOBIS. Necessary steps include the construction of system prototypes for testing by Library users and installation of the production computing platform for the new system. This platform consists of a new central server and telecommunications network, new personal computer workstations, and upgrades to existing workstations in the

Library. User documentation and training will be delivered, and the over 9 million records in DOBIS will be converted to AMICUS. Also in 1993-94, the detailed planning will be completed for Phases II and III of the AMICUS project, which will provide automation support for the remainder of the National Library's key services to the Canadian and international library and information community.

The new systems project will include the re-cabling of the National Library's headquarters building on Wellington Street in Ottawa with improved wiring facilities for voice and data telecommunications. This upgrade is to be completed by 1993.

Heritage Preservation: The National Library helped federal government departments in 1992-93 towards the use of permanent paper for the printing of their publications. Departments are developing permanent paper implementation plans, and the Library is both monitoring the extent of permanent paper use and pursuing ways in which to help departments implement permanent paper policy. The Library hopes to expand its efforts to promote the use of permanent paper by publishers in the private sector and by provincial and municipal governments in the next few years.

A new fire detection and suppression system will be installed in the Library's headquarters building, beginning in 1992-93. The new system is expected to cost Public Works Canada and the Library an estimated \$4,237,000, and will enhance the security of the Library's collections and the safety of its staff and users.

Resource sharing: The National Library conducted in 1992-93 a nation-wide interlibrary loan document delivery study, with the help of a consulting firm, and in consultation with provincial agencies, national and provincial library associations, libraries and delivery providers. The goal of the study is to aid the coordination of the expansion or development of regionally-based document delivery services with links to other regions. The Library is following up on the two major recommendations of the study. It will be issuing a Request for Proposal to courier services for the delivery of library materials. Under the terms of the eventual contract, similar contracts will be made available by the same supplier to groups of libraries across Canada. The Library is also working with the Department of Communications on a program to replace the subsidized postal rate which has allowed libraries to send materials by mail at reduced cost. The replacement program is expected to be in place by 1994.

3. Update on Previously Reported Initiatives

Systems development: The installation of a library software package to support circulation, acquisitions, serials control and an on-line public access catalogue will be completed by March 1993. The package will provide productivity gains in a number of key operational areas.

Heritage preservation: The initial phase of Canada's cooperative program aimed at preserving library materials, in which the National Library has assumed a coordinating role, draws to a close in mid-1993. The program has been funded by a grant of more than \$1 million from the Andrew W. Mellon Foundation in the United States, and was undertaken jointly by the Universities of Alberta, British Columbia, Toronto, McGill University, and Université Laval, together with the National Library. Significant progress has been made: a national strategy for preservation in Canadian libraries has been developed, standards for microfilming endangered items and for the creation of bibliographic information about the microfilms have been developed and tested, and a shared database established through which the bibliographic

information can be accessed across Canada. The library community is looking to the National Library for continuing leadership in activities in this area. The Library's level of activity will depend on resources available.

With the addition of a third shift in the mass deacidification unit, 140,000 items are expected to be processed in 1992-93, almost 400% more than in 1991-92. The volume of printed materials that the Library now has the ability to put through the mass deacidification process is roughly equivalent to the volume of incoming publications. Much work remains to be done, though, with 93% of the documents already in the Library's collections, which are printed on acidic paper and have not yet been deacidified.

Resource sharing: The National Library is in the second year of a three year, \$1.8 million project to automate its manual National Union Catalogue of 5.5 million titles. Automating this catalogue will permit libraries throughout Canada to have direct access through DOBIS (and later AMICUS) to bibliographic records for these titles and to information concerning libraries holding them. The efficiency of interlibrary loan activities at all levels in Canada will increase as a result of this initiative. By the end of 1992-93, the processing of over 800,000 titles will be completed or underway, and location information for 1,400,000 titles will have been added to the Library's database. Revised projections indicate that additional resources will be required beyond 1993-94 to complete this task.

The National Library has begun collaborating with Nova Scotia and Manitoba in addition to British Columbia and Ontario in the examination of issues related to interprovincial and inter-regional resource sharing. Projects completed by the Library in 1992-93, such as the national document delivery study (see page 15), the launch of ROMULUS (see page 21), and the publishing of an inventory of library resource sharing activities in Canada, complement and support, on a national scale, initiatives taken by provincial groups.

A study on the issue of compensation for libraries which lend more materials to other libraries than they borrow was conducted by the National Library in 1991-92, in the context of ensuring equitable access to library materials in Canada. It was determined after consultation with the Canadian library community on the results that further work in the statistical area was required. A follow-up study to identify and define the data elements for a statistical database suitable for managing a national resource sharing program is being conducted in 1992-93.

Service to Persons with Disabilities: As part of the National Strategy for the Integration of Persons with Disabilities, the National Library is administering two projects. One project is providing matching contributions totalling \$130,000 to 23 libraries across Canada in 1992 and 1993 for the purchase of technical aids that will make regular print items accessible to print-handicapped individuals. Further matching contributions will be made in 1993 and every year through 1995-96. The other project will provide contributions to encourage the production of Canadian publications in formats such as audio-cassette and large print, that are accessible to the print-handicapped. The total cost of the projects is \$1,350,000 over four years.

The National Library has led an interdepartmental initiative to raise awareness concerning the lack of access for persons with disabilities to Canadian government publications, and to increase the availability of government information in both official languages in formats appropriate for use by print-handicapped Canadians. In this context, the Library prepared the report *Doorway to information* in 1992. The implementation of the report's recommendations is now being addressed by the Treasury Board Secretariat. The National Library has contributed

to the preparation of literature to be distributed by Treasury Board to federal government departments to increase awareness of the issue and to provide guidelines for the production and distribution of Canadian government publications in alternate formats such as electronic, braille, audio-cassette and large print.

E. Program Performance/Resource Justification

The Library has four major workload areas: Acquisitions and Bibliographic Services, Public Services, Information Technology Services, and Policy, Planning and Liaison. Figure 4 shows the resource allocations for each area.

Figure 4: Resource Allocation by Workload Area

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE*	\$	FTE	\$	FTE
Acquisitions and Bibliographic Services	12,896	210	14,072	210	14,463	203
Public Services	9,177	164	10,264	164	9,653	163
Information Technology Services	17,575	76	12,163	76	11,001	75
Policy, Planning and Liaison	6,353	55	5,973	55	5,317	52
	46,001	505	42,472	505	40,434	493

* Full time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

The National Library is faced with managing its programs within a very tightly constrained budget. Over the past five years the Library has seen close to a 10% decrease in human resources and close to a 25% decrease in operating funds to support its core activities. During the same period, workload and service demands increased steadily: the number of requests for reference services has more than doubled, and the number of new Canadian publications processed annually by the Library has grown by almost 35%, to name but two examples. The Library has so far managed to meet the increased demand for its services and maintain the quality of those services through continuous review of its mandate and priorities and through focusing on ways to streamline and increase productivity. The further budget reductions of 1992-93 through 1993-94 are of particular concern since they follow this lengthy period of restraint and streamlining. Given the Library's relatively small resource base, highly integrated program and interdependent set of functional activities, it has reached the limit of its ability to offset the impact of continued budget reductions through streamlining efforts. The Library has had to begin to reduce key services. As an example, the reduction in the communications budget announced in February 1992 obliged the Library to cancel the printed

edition of the national bibliography, *Canadiana*, even though this publication is a key element in providing access to Canada's published heritage.

Acquisitions and Bibliographic Services

Acquisitions: The number of new Canadian publications acquired through legal deposit rose in 1991-92 to pre-1990-91 levels. Acquisitions in other areas also increased substantially, due to the stable operation of the computerized acquisitions system installed in late 1990-91. Block buying of relevant collections also contributed to acquisitions efficiency. Some downturn in acquisitions productivity is anticipated in 1993-94 with installation of other components of the acquisitions system.

Inflation in the price of books and periodicals continued to erode the purchasing power of the National Library's collections budget, for which no relief was forthcoming due to government spending restraint. This forced the National Library in September 1991 to discontinue purchasing second copies of Canadian microform publications, single copies of which are sent to the Library under the legal deposit provisions of the National Library Act. Work is proceeding on revisions to the Act to help alleviate the second copy problem. Deselection of foreign serials also realized some savings which were reallocated for the purchase of *Canadiana*.

Figure 5 provides details on the kinds of material acquired, the method of acquisition and costs.

Figure 5: Acquisitions, 1991-92 to 1993-94

Item	Forecast 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Canadian titles acquired			
Legal deposit	27,500	29,000	28,750
Federal and provincial government publications	15,700	16,500	12,750
Purchased titles	4,700	5,000	4,450
Gifts	1,700	1,800	2,750
Theses	9,500	9,700	9,600
Foreign monographs acquired			
Purchases	5,400	5,700	600
Gifts	200	200	300
Exchanges	100	100	200
Serial titles currently received			
Canadian	32,300	31,300	30,300
Foreign	6,100	6,100	6,500
Total Acquisitions			
New Titles	64,800	68,000	59,400
Continuing Titles (Serials)	38,400	37,400	36,800
Multilingual Bibioservice			
	17,000	18,000	19,050
Expenditures for purchase of materials for the collection			
	\$2,850,000	\$2,850,000	\$3,323,000

Bibliographic Services: Almost 46,000 titles were catalogued for the national bibliography in 1991-92, the second highest total in the almost 40-year history of the bibliography. Some of the gains were due to the increased use of student help made possible by the changes in cataloguing priorities and levels of treatment introduced over the past two years. A record high 6,900 titles were covered in the Cataloguing-in-Publication program in 1991-92, an increase of more than 9% over 1990-91. International Standard Serial Numbers (ISSN) were assigned to more than 5,000 Canadian serials, a 15-year annual high. Considerable progress was made in the retrospective conversion of catalogue records for older Canadiana held in the Library's collections. In 1992-93 the Library began receiving computerized cataloguing for Canadian theses supplied on contract by University Microfilms International.

Overall cataloguing output is expected to decline in 1993-94 as staff involvement in the development and installation of the Library's new automated system, AMICUS, intensifies.

Figure 6 provides details on the key program outputs of the bibliographic services activity.

Figure 6: Bibliographic Services

Measures of Output	Forecast 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Number of bibliographic and authority records created ¹	107,000	127,000	91,000
Number of bibliographic and authority records distributed in machine-readable form	6,000,000	7,700,000	4,940,800

¹ Includes retrospective conversion of catalogue records for items held in NLC collections: 5,000 records in 1991-92, and an estimated 40,000 and 25,000 in 1992-93 and 1993-94 respectively.

Public Services

The Public Services Branch preserves, maintains, and provides access to the National Library's collections of books, periodicals and newspapers, microforms, sound recordings, printed music materials and literary and music manuscripts in order to fulfill its prime mandate of providing quality reference and interlibrary loan services to the public based on this large collection.

For several years, the growth rate of the total collection has averaged close to 7% per year. The Preservation Collection of Canadiana, which is included in total collection figures, is continuing to be separated from the general collection and is housed in a designated stack area. This Collection requires special care and handling, and continues to grow at a rapid rate. The need for additional collection space is critical. In 1992-93, videos and CD-ROMS will begin to arrive on legal deposit. The complexities involved in providing service from these formats will pose new challenges in 1993-94.

A major achievement in improving service to the public in 1991-92 was the implementation of the User Orientation Service: a service point which provides on-site users with an orientation to the collections and facilities of the National Library, as well as providing a general registration service. This service will continue to be developed and improved in 1992-93.

In general, productivity levels remained constant for 1991-92, in spite of the public service strike in the fall and the diversion of resources to the implementation of an automated circulation system and public catalogue. Interlibrary loan requests answered, however, did decrease by 3%, a continuing trend in 1992-93 and possibly in 1993-94, as more regional union catalogues are built and used and as more libraries subscribe to the DOBIS Search Service (see page 22). Other external factors relating to borrowing and charging patterns in Canada may, however, reverse this trend. Some Public Services Branch resources will continue to be diverted in 1992-93 and 1993-94 to the automation of functions, including the project to develop the National Library's new system, AMICUS.

ROMULUS, a complete CD-ROM system for locating serial publications and placing interlibrary loan requests with Canadian libraries, became available in early 1993. This product, to be updated on a regular basis, was developed jointly by the Library and the Canada Institute for Scientific and Technical Information (CISTI). It is a resource sharing tool of major importance to the Canadian library community.

The number of holdings reported by Canadian libraries to the National Union Catalogue saw an increase of 43% in 1991-92 over 1990-91. This was a result of the loading of large retrospective catalogues of Canadian libraries to aid the project to automate the manual union catalogue (see page 16). Files of library holdings have also been loaded due to the production of ROMULUS. Many Canadian libraries are interested in having their holdings included in this CD-ROM serials list, as it can be used as a base for regional resource sharing of materials. The increased level of machine loading of records is continuing in 1992-93.

Public Services Branch began in 1992 a program to protect unique, rare, fragile and heavily used items in its collections by obtaining another copy in a suitable format when possible, or by making a substitute copy. Copying is done according to accepted preservation standards and with the permission of the copyright owner when required. This program will operate on a restrained scale pending the availability of more resources.

Figure 7 provides details on key program outputs.

Figure 7: Public Services

Measures of Output	Forecast 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Reference requests answered ¹	105,800	104,500	104,100
Library material circulated	276,300	282,700	283,900
Interlibrary loan requests answered	257,800	260,600	264,800
Size of NLC collections	16,390,100	15,300,700	14,283,700

¹ includes requests relating to library and information science (not reported in previous Estimates).

Information Technology Services

The major outputs of this area are products and services derived from the development, maintenance and operation of systems which serve both the National Library and the Canadian library and information community. The database developed and made available across Canada by the National Library currently resides on the Library's principal system, DOBIS, and is used by Library staff, federal government libraries and by over 600 institutions across Canada. The database is used to locate items for interlibrary loan, for cataloguing copy and for

verification of bibliographic information. By April 1, 1994, DOBIS will be replaced by the newly-developed bibliographic module of AMICUS, the Library's new strategic system.

There are now over 600 institutions using the DOBIS Search Service and use continues to grow at almost 10% per year. Figure 9 shows the increase in number of users by geographic distribution. The number of records in the database is increasing dramatically due largely to activities in the resource sharing area (see page 16). By the end of 1993-94, the database is expected to contain 9,000,000 records, a 38% increase over 1990-91.

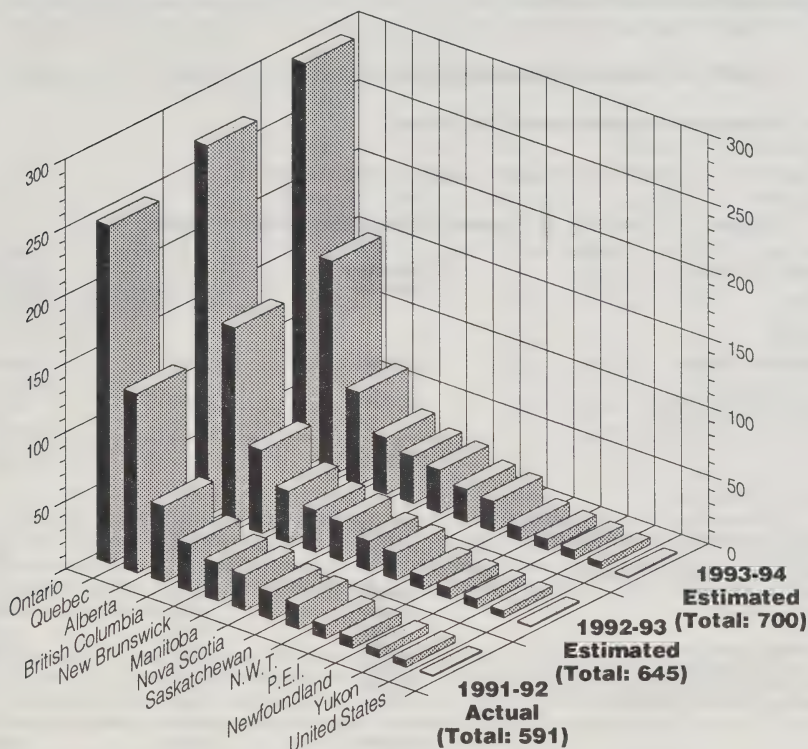
During 1991-92 and 1992-93, Information Technology Services progressed on schedule towards implementation of the National Library's new strategic system. It issued a Request for Proposal, completed the evaluation of bids, and signed a contract with the systems integrator CGI Group, Inc. in June 1992 to deliver the Library's AMICUS system for April 1, 1994. A joint project team of NLC and CGI personnel was organized, and project plans completed in the summer of 1992. The computing platform to support the development team was installed in September, and team members were trained in the new methodologies and tools that will be used to build the AMICUS system. The project team completed the analysis and modelling of user requirements, and is currently in the system design stage. The six-year project to replace DOBIS and to automate those functions which are not yet automated began in 1991-92 and will cost an estimated \$13,500,000.

Figures 8 and 9 provide details on system use.

Figure 8: Information Technology Services

Measures of Output	Forecast 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Hours of use	222,000	212,000	196,000
Records in database	9,000,000	8,400,000	7,100,000

Figure 9: Number and Distribution of DOBIS Search Service Subscribers



Policy, Planning and Liaison

The National Library extended knowledge and appreciation of Canada's published heritage and its link with other cultural expressions in a cost-efficient way through partnerships in both the public and private sectors in 1992-93, and will continue to explore this avenue of cooperation. The Library became an associate member of Cultures Canada, the annual multicultural festival of the performing arts. It hosted eight concerts over the summer to near capacity (over 90%) audiences. In cooperation with the Canada Council, the Library provided the year's Governor General's Literary Award winners with an immediate opportunity to read to the public.

The National Library also seized the opportunity presented by various anniversaries to focus attention on particular aspects of the national published and musical heritage. During Canada's 125th anniversary the exhibition *Passages: a treasure trove of North American exploration* was the foundation for a successful educational program in which young people not only learned more about their history but also honed their skills in gathering, organizing and analyzing information from the rare books on display. To mark the 10th anniversary of Glenn Gould's death, the National Library participated in the Glenn Gould International Conference in Toronto, including the production of an exhibit.

Section II Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

National Library expenditures by object are presented in Figure 10.

Figure 10: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and Wages	20,046	21,324	21,086
Contributions to employee benefit plans	2,506	3,338	3,415
Other personnel costs	—	—	—
	22,552	24,662	24,501
Goods and Services			
Transportation and communications	1,306	1,310	1,253
Information	680	682	605
Professional and special services	4,359	4,323	4,535
Computer services	3,406	3,352	2,792
Other services	130	130	122
Rentals	311	311	300
Purchased repair and upkeep	2,984	2,993	3,545
Purchase of books and other material	1,194	1,188	703
Other utilities, materials and supplies	31	31	5
Other subsidies and payments			
	14,401	14,320	13,860
Total operating	36,953	38,982	38,361
Capital			
Minor capital*			
Acquisition of machinery and equipment	1,028	528	1,068
Controlled capital**			
Transportation and communications	0	0	8
Professional and special services	2,260	1,707	174
Purchased repair and upkeep	0	2	0
Utilities, materials and supplies	0	9	37
Acquisition of machinery and equipment	5,320	1,102	724
Total capital	8,608	3,348	2,011
Transfer payments	440	142	62
Total expenditures	46,001	42,472	40,434

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

** Controlled capital contains budgetary expenditures for investment in: the acquisition of land, buildings and engineering structures and works; the acquisition or creation of other capital assets considered essential to ongoing program delivery; and major alterations, modifications or renovations that extend the use of capital assets or change their performance or capability.

2. Personnel Requirements

The National Library personnel expenditures account for 49% of the total operating expenditures of the Program. A profile of the Program's personnel expenditures is provided in Figure 11.

Figure 11: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 1993-94	FTE Forecast 1992-93	FTE Actual 1991-92	Current Salary Range	1993-94 Average Salary Provision
OIC Appointments ¹	2	2	2	45,600 – 170,500	100,050
Executive ²	9	9	9	63,300 – 128,900	69,756
Scientific and Professional	179	179	175	26,133 – 86,417	42,459
Administrative and					
Foreign Service	66	66	65	17,994 – 78,759	49,359
Technical	52	52	51	16,608 – 75,927	38,233
Administrative					
Support	196	196	191	16,847 – 48,804	27,828
Operational	1	1	0	21,464 – 69,057	36,773
	505	505	493		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

¹ This includes all those at the DM level and all GICs.

² This includes all those in the EX-1 to EX-5 range inclusive.

3. Transfer Payments

Figure 12: Details of Grants and Contributions

(dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Grants			
International Federation of Library Associations	11,000	11,000	11,000
International Serials Data System	61,000	61,000	51,478
	72,000	72,000	62,478
Contributions			
Canadian library and publishing communities, in support of programs to facilitate access by the disabled to printed documents and to support the conversion of regular print publications to alternate formats for use by the disabled	368,000	70,000	—
	368,000	70,000	—
	440,000	142,000	62,478

4. Revenue

Figure 13: Revenue by Class

(thousands of dollars)	Forecast 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Revenue credited to			
Consolidated Revenue Fund			
Computerized library services	1,576	1,469	1,580
Canadian university theses program	—	—	37
Sundry	154	126	125
	1,730	1,595	1,742

Note: Revenues for computerized library services result from charges made to libraries for their use of DOBIS, from the sale of national bibliographic products such as Computer Output Microfiche (COM), and of machine-readable records on tape, from subscriptions to the MARC (Machine-Readable Cataloguing) Records Distribution Service, for the Canadian CONSPECTUS Search Service and for various on-line information services. Revenues for the Canadian Theses Program consisted of charges for filming and for the purchase of university theses on microfiche or microfilm. This service was contracted out as of January 1991, with the result that no revenues are forecasted for 1992-93 forward. Sundry revenues are those connected with charges for the provision of a delivery service for library materials requested on interlibrary loan to federal and non-federal libraries in the National Capital Region, for the provision of photocopies and the creation of prints from microforms. All revenues are credited to the Consolidated Revenue fund.

5. Net Cost of Program

Figure 14: Net Cost of Program for 1993-94

(thousands of dollars)	Main Estimates 1993-94	Add* Other Costs	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost	
					93-94	92-93
National Library	46,001	10,847	56,848	1,730	55,118	55,783

* The "Other Costs" column above includes \$6,694,014 for accommodation provided by the Department of Public Works, \$4,028,000 for services provided by the National Archives, and \$125,000 for other sundry services provided without charge by Supply and Services Canada and Labour Canada.

** Receipts credited directly to the Consolidated Revenue fund consist mainly of revenues received for the provision of automated library services to both federal and non-federal libraries.

B. Topical Index

Topic	Page
Acquisitions and Bibliographic Services	10, 17-20
AMICUS	13-15, 22
Automated Systems	6, 14-15, 21-23
CA*net	14
Cultural Events	10, 23
DOBIS	13-15, 21-23
Exhibitions	10, 23
Information Technology Services	10, 17, 21-23
Legal Deposit	9-10, 18-19
Permanent Paper	6, 13, 15
Persons with Disabilities	6, 17
Policy, Planning and Liaison	10, 17, 23
Preservation	10, 13-14, 15-16
Public Services	10, 17, 20-21
Reference Services	10, 20-21
Resource Sharing	15-16, 21
Union Catalogue	16, 21

B. Index des sujets

Sujet	Page
Acquisitions et services bibliographiques	10, 18-21
AMICUS	13, 15, 23-24
Animation culturelle	11, 25
CA*net	15
Catalogue collectif	16-17, 22
Conservation	11, 13-17
Dépôt légal	9-10, 20
DOBIS	13, 15, 23-24
Expositions	11, 25
Mise en commun des ressources	16-17, 22
Papier permanent	6, 14-15
Personnes handicapées	17
Politiques, planification et liaison	11, 18, 25
Services au public	10, 18, 21-23
Services de référence	10, 21-23
Services de technologie de l'information	10-11, 18, 23-24
Systèmes automatisés	6, 15-16, 23-24

* La colonne « Plus autres coûts » comprend les locaux fournis par le ministère des Travaux publics (6 690 014 \$), les services dispensés par les Archives nationales (4 028 000 \$) et d'autres services dispensés sans frais par Approvisionnement et Services Canada et Travail Canada (125 000 \$).					
** Les recettes portées directement au Trésor proviennent principalement des services automatisés offerts aux bibliothèques, fédérales et autres.					
Bibliothèque nationale	46 001	10 847	56 848	1 730	55 118
(en milliers de dollars)	Budget principal	Plus autres coûts*	Coût total du programme	Moins** recettes du programme	Coût estimatif net du programme
	1993-1994				1993-1994 1992-1993

Tableau 14: Coût net du Programme pour 1993-1994

5. Coût net du Programme

Notes: Les recettes des services automatisés de bibliothèque proviennent de l'imposition de frais aux bibliothèques se servant du système DOBIS, de la vente de produits bibliographiques nationaux sur COM (sorties d'ordinateur sur microfilm) et de notices bibliographiques sur bande lisible par machine, des abonnements au Service de distribution des notices MARC (notices catalographiques lisibles par machine), du Service Recherche CONSPECTUS d'ouvrages canadiens, et de divers services d'information en direct. Les recettes du Programme des thèses canadiennes ont été générées par le microfilmage et la vente de thèses sur microfilm ou microfilm. Ce service a été sous-traité à compter du 1^{er} janvier 1991. Par conséquent, aucun revenu n'est prévu à partir de l'exercice 1992-1993. Les recettes diverses proviennent de la prestation des services suivants: livraison de documents à des bibliothèques fédérales et non fédérales de la région de la Capitale nationale dans le cadre du prêt entre bibliothèques, photocopies et création d'imprimés à partir de microformes. Toutes les recettes sont versées au Trésor.

Recettes à valoir sur le Trésor	1 576	1 730	1 595	1 742
Services automatisés de bibliothèque	—	—	—	37
Programme des thèses canadiennes	154	126	125	125
Divers				
(en milliers de dollars)	Prévu 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992	

Tableau 13: Recettes par catégorie

4. Recettes

3. Paiements de transfert

Tableau 12: Données sur les subventions et les contributions

(dollars)		Budget des dépenses		1993-1994		1992-1993		1991-1992	
						Prévu		Réel	
Subventions									
Fédération internationale des associations de bibliothèques et des bibliothécaires		11 000	11 000	11 000	11 000	11 000			
Système international de données sur les publications en série		61 000	61 000	61 000	61 000	61 000			
		72 000	72 000	72 000	72 000	72 000			
Contributions									
Les bibliothèques et les éditeurs canadiens, à l'appui de programmes qui faciliteront l'accès des personnes handicapées aux documents imprimés et qui permettront le transfert de documents écrits sur support de remplacement, afin qu'ils soient utilisables par les personnes handicapées		368 000	368 000	70 000	70 000	70 000			
		368 000	368 000	70 000	70 000	70 000			
		440 000	440 000	142 000	142 000	142 000			
		62 478	62 478	62 478	62 478	62 478			

le Programme.

Tableau 11: Détail des besoins en personnel

[illegible]

* L'expression «équivalents temps plein» (ETP) désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins en dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

Nota: La colonne « échelle des traitements actuels » indique les échelles de traitement par groupe

de base estimatifs, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il se peut que les comparaisons d'une année à l'autre soient modifiées par les changements qui surviennent au chapitre de la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

¹ Ceci inclut tous les sous-ministres et tous les postes dotés par le gouverneur en Conseil à tous les niveaux.

² Ceci inclut tous les postes des niveaux EX-1 à EX-5 inclusivement.

Section II Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Le tableau 10 présente les dépenses de la Bibliothèque nationale, par article.

Tableau 10: Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			Budget des dépenses
	Prévu	Réel	1993-1994
	1992-1993	1991-1992	

Personnel			
Traitement et salaires	21 086	21 324	20 046
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 415	3 338	2 506
Autres coûts	—	—	—
22 552	24 662	24 501	

Biens et services			
Transports et communications	1 306	1 310	1 306
Information	680	682	680
Services professionnels et spéciaux	4 359	4 323	4 359
Services informatiques	3 406	3 352	3 406
Location	130	130	130
Achat de services de réparation et d'entretien	311	311	311
Achat de livres et autres documents	2 984	2 993	2 984
Autres services publics, fournitures et approvisionnements	1 194	1 188	1 194
Autres subventions et paiements	31	31	31
14 401	14 320	13 860	

Total des coûts de fonctionnement	36 953	38 982	38 361
Capital			
Dépenses en capital secondaires ^a	1 028	528	1 068
Acquisition de machines et de matériels	0	0	8
Dépenses en capital contrôlées ^b	2 260	1 707	174
Transports et communications	0	2	0
Services professionnels et spéciaux	0	9	37
Achat de services de réparation et d'entretien	0	1 102	724
Services publics, fournitures et approvisionnements	5 320	3 348	2 011
Acquisition de machines et de matériels	440	142	62
46 001	42 472	40 434	

^a Le facteur « dépenses en capital secondaires » correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été décidé. D'après les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel et celles qui concernent les biens et services.

^b Le facteur « dépenses en capital contrôlées » doit contenir les dépenses budgétaires associées aux éléments suivants: acquisitions de terrains, de structures et d'ouvrages de génie civil; l'acquisition ou la création d'autres éléments d'actif considérés indispensables à l'exécution du programme, et les transformations ou modifications apportées à des éléments d'actif, qui en prolongent la durée de vie utile ou en changeant les caractéristiques de rendement.

La Bibliothèque nationale a fait mieux connaître et apprécier le patrimoine de l'édition canadienne et ses liens avec d'autres formes d'expression culturelle, grâce à des partenariats rentables avec les secteurs public et privé en 1992-1993: elle continuera d'explorer cette perspective. La Bibliothèque est devenue membre associé de Cultures Canada, le festival multiculturel annuel des arts du spectacle. Elle a organisé huit concerts au cours de l'été, vendant la presque totalité des places (plus de 90 p. 100). En collaboration avec le Conseil des arts du Canada, la Bibliothèque nationale a offert l'occasion aux récipiendaires des prix littéraires du gouvernement général de lire leurs œuvres au public.

La Bibliothèque nationale a également profité de l'occasion que lui offraient diverses célébrations pour mettre l'accent sur des aspects particuliers du patrimoine de l'édition et de la musique nationale. Pendant les fêtes du 125^e anniversaire du Canada, l'exposition « Passages : un écran des explorations de l'Amérique du Nord » a servi de base à un programme éducatif couronné de succès qui a permis à des jeunes, non seulement d'en apprendre davantage sur leur histoire, mais également de parfaire leurs habiletés au moment de recueillir, d'organiser et d'analyser l'information tirée des livres rares exposés. Pour marquer le 10^e anniversaire de la mort de Glenn Gould, la Bibliothèque nationale a participé à la conférence internationale sur Glenn Gould à Toronto, et y a présenté une exposition.

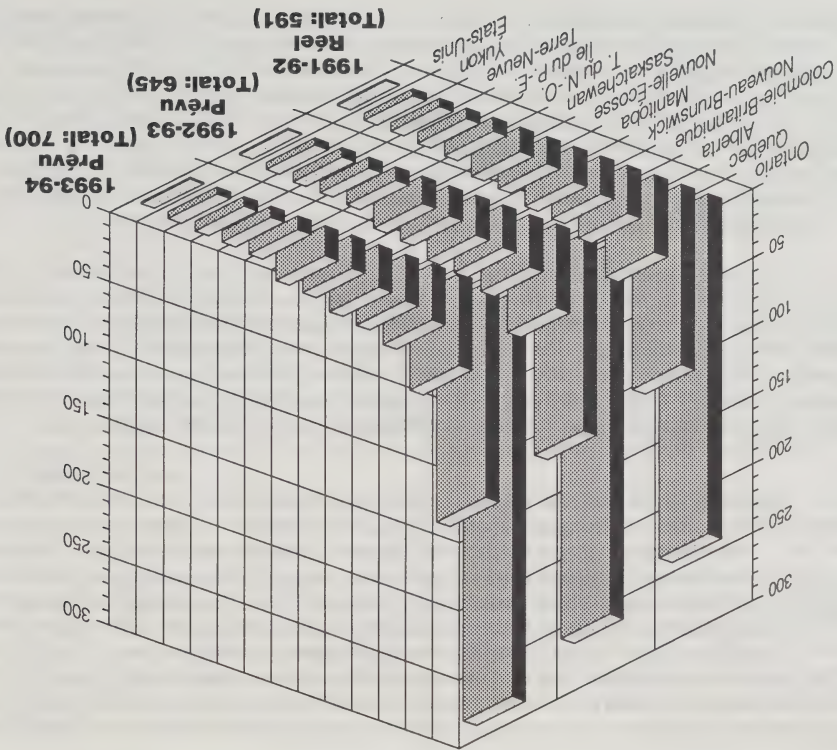


Tableau 9: Nombre et distribution des abonnés au Service de recherche DOBIS

Mesures d'extrants	Prévu 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Heures d'utilisation	222 000	212 000	196 000
Enregistrements dans la base de données	9 000 000	8 400 000	7 100 000

Tableau 8: Services de technologie de l'information

Les tableaux 8 et 9 précisent l'utilisation du système.

point du système AMICUS. L'équipe du projet a complété l'analyse et la modélisation des besoins des usagers et en est présentement à l'étape de la conception du système. Le projet de six ans pour le remplacement de DOBIS et l'automatisation des fonctions non encore automatisées a débuté en 1991-1992 et devrait coûter 13 500 000 \$.

Tableau 7: Services au public

Mesures d'extrants	Prévu 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Demandes de référence	105 800	104 500	104 100
Documents de bibliothèques prêts	276 300	282 700	283 900
Demandes de prêts entre bibliothèques traitées	257 800	260 600	264 800
Taille des collections de la BNC	16 390 100	15 300 700	14 283 700

¹ comprend les demandes relatives à la bibliothéconomie et aux sciences de l'information (non mentionnées dans le Budget des dépenses précédent).

Services de technologie de l'information

Les principaux extrants de ce domaine sont les produits et les services dérivés de l'élaboration, de la mise à jour et de l'exploitation des systèmes qui servent à la fois la Bibliothèque nationale et la communauté canadienne de la bibliothéconomie et des sciences de l'information. La base de données créée et diffusée à travers le Canada par la Bibliothèque nationale réside actuellement dans le principal système de la Bibliothèque, DOBIS, et est utilisée par le personnel de la Bibliothèque, les bibliothèques du gouvernement fédéral et par plus de 600 établissements au Canada. On utilise la base de données pour la recherche de documents destinés au prêt entre bibliothèques, pour le catalogage et pour la vérification de renseignements bibliographiques. D'ici le 1^{er} avril 1994, DOBIS sera remplacé par le module bibliographique récemment élaboré d'AMICUS, le nouveau système stratégique de la Bibliothèque nationale.

Plus de 600 établissements utilisent présentement le Service Recherche DOBIS, et ce nombre continue de croître au rythme de près de 10 p. 100 par année. Le tableau 9 présente l'augmentation en nombre d'utilisateurs et leur distribution géographique. Le nombre de notices dans la base de données augmente de façon phénoménale, principalement en raison d'activités dans le domaine de la mise en commun des ressources (voir pages 16 et 17). D'ici la fin de 1993-1994, la base de données devrait renfermer 9 millions de notices, une augmentation de 38 p. 100 par rapport à 1990-1991.

Au cours des exercices 1991-1992 et 1992-1993, les Services de technologie de l'information ont progressé, comme prévu, vers la mise en œuvre du nouveau système stratégique de la Bibliothèque nationale. Les Services ont publié une demande de proposition, terminé l'étude des offres et signé une entente avec l'intégrateur du système, CGI Group Inc., en juin 1992, pour la livraison du système AMICUS de la Bibliothèque nationale d'ici le 1^{er} avril 1994. Une équipe de projet conjointe, formée de représentants de la BNC et de CGI, a été mise sur pied et les plans du projet complétés à l'été 1992. La plate-forme matérielle destinée à appuyer l'équipe d'élaboration du projet a été installée en septembre, et les membres de l'équipe formés afin d'utiliser les outils et les nouvelles technologies qui serviront à la mise au

la Bibliothèque nationale, de même qu'un service général d'inscription. On continuera de développer et d'améliorer ce service, en 1992-1993.

En règle générale, les niveaux de productivité sont demeurés constants en 1991-1992, malgré la grève des fonctionnaires à l'autonomie et la réaffectation des ressources en vue de la mise en oeuvre d'un système de prêt et d'un catalogue public informatisés. Les demandes de prêt entre bibliothèques auxquelles on a répondu ont toutefois diminué de 3 p. 100, une tendance qui s'est maintenue en 1992-1993 et se maintiendra peut-être en 1993-1994, alors que l'on crée et utilise davantage des catalogues collectifs régionaux et que de plus en plus de bibliothèques s'abonnent au Service Recherche DOBIS (voir page 23). D'autres facteurs externes relatifs au prêt et à l'imposition de frais, au Canada, pourraient renverser la vapeur. On continuera, en 1992-1993 et en 1993-1994, à réorienter des ressources de la Direction des services au public vers l'automatisation des fonctions, y compris le projet d'élaboration du nouveau système de la Bibliothèque nationale, AMICUS.

ROMULUS, un système complet sur disque compact de localisation des publications en série et d'inscription des demandes de prêt entre bibliothèques auprès de bibliothèques canadiennes, est disponible depuis le début de 1993. Ce produit, qui sera mis à jour à intervalles réguliers, a été élaboré conjointement par la Bibliothèque nationale et l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST). Il s'agit d'un outil de mise en commun des ressources de première importance pour la communauté des bibliothèques du Canada.

Le nombre de fonds inscrits par des bibliothèques canadiennes au catalogue collectif canadien a connu une augmentation de 43 p. 100 en 1991-1992, par rapport à 1990-1991. Ceci découle du chargement d'importants catalogues rétrospectifs de bibliothèques canadiennes dans le but d'aider à l'automatisation du catalogue collectif manuel (voir pages 16 et 17). Des dossiers de fonds documentaires ont également été incorporés à cause de la production de ROMULUS. De nombreuses bibliothèques canadiennes sont intéressées à voir leurs fonds inscrits dans cette liste de publications en série sur disque compact, car elle peut servir de base à la mise en commun régionale des ressources documentaires. Le niveau plus élevé de chargement automatique des notices se poursuit en 1992-1993.

La Direction des services au public a entrepris, en 1992, un programme de protection de documents rares, fragiles et fort utilisés que renferment ses collections, en obtenant lorsque possible, un deuxième exemplaire sur un support adéquat, ou en préparant une copie de substitution. La copie s'effectue selon les normes acceptées de conservation et, le cas échéant, avec la permission du détenteur du droit d'auteur. Ce programme se poursuivra à un rythme plus lent tant que des ressources additionnelles ne seront pas disponibles.

Le tableau 7 précise les extraits de programmes clés.

recevoir des données informatisées pour le catalogage des thèses canadiennes qu'elle obtient, sous contrat, de University Microfilms International.

On s'attend à ce que la quantité de travail de catalogage diminue en 1993-1994 alors qu'augmentera la participation du personnel à l'élaboration et à la mise en service du nouveau système informatisé de la Bibliothèque nationale, AMICUS.

Le tableau 6 précise les extraits des programmes clés des services bibliographiques.

Tableau 6: Services bibliographiques

Mesures d'extraits	Prévu 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Nombre de notices bibliographiques et de notices d'autorité créées ¹	107 000	127 000	91 000
Nombre de notices bibliographiques et de notices d'autorité ordinolingués	6 000 000	7 700 000	4 940 800
¹ Comprend la conversion rétrospective des notices catalographiques de documents que renferment les collections de la BNC : 5 000 notices en 1991-1992 et, estime-t-on, 40 000 et 25 000 respectivement pour les exercices 1992-1993 et 1993-1994.			

Services au public

La Direction des services au public conserve et entretient les collections de livres, de périodiques et de journaux de la Bibliothèque nationale, ses microformes, ses enregistrements sonores, ses documents musicaux imprimés, et ses manuscrits littéraires et musicaux, afin de respecter son mandat principal qui consiste à offrir des services de référence bibliographique et de prêt entre bibliothèques de qualité en fonction des vastes collections de la Bibliothèque, auxquelles la Direction assure également l'accès.

Depuis plusieurs années, le taux de croissance de la collection totale est en moyenne de près de 7 p. 100 par année. On continue de séparer des collections générales et de conserver dans des rayonnages particuliers, la Collection Conservation de documents canadiens, comprise malgré tout dans les chiffres de l'ensemble des collections. Cette Collection, qui exige une maintenance et des soins particuliers, continue de croître rapidement. Le besoin d'espace additionnel est devenu critique. L'exercice 1992-1993 marquera le début de l'arrivée des enregistrements vidéo et des disques compacts (CD-ROM) désormais assujettis au dépôt légal. La complexité inhérente à la prestation de services à partir de ces deux supports constituera un nouveau défi, en 1993-1994.

La mise sur pied du Service d'accueil des usagers, en 1991-1992, constitue une réalisation importante pour l'amélioration du service au public; il s'agit d'un point de service qui assure aux usagers sur place un programme d'orientation aux collections et aux installations de

Tableau 5: Croissance des collections, de 1991-1992 à 1993-1994

Document	Prévu 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Ouvrages canadiens acquis	27 500	29 000	28 750
Dépôt légal			
Publications des gouvernements fédéral et provinciaux	15 700	16 500	12 750
Titres achetés	4 700	5 000	4 450
Dons	1 700	1 800	2 750
Thèses	9 500	9 700	9 600
acquises	5 400	5 700	600
Achats			
Dons	200	200	300
Echanges	100	100	200
Publications en série			
actuellement reçues			
Canadiennes	32 300	31 300	30 300
Etrangères	6 100	6 100	6 500
Total des acquisitions	64 800	68 000	59 400
Nouveaux ouvrages			
Ouvrages continus	38 400	37 400	36 800
(publications en série)			
Biblioservice	17 000	18 000	19 050
Sommes consacrées à l'achat de documents pour les collections	2 850 000 \$	2 850 000 \$	3 323 000 \$

Services bibliographiques : Près de 46 000 ouvrages ont été catalogués aux fins de la bibliographie nationale, en 1991-1992, le deuxième total le plus élevé de l'histoire de cette bibliographie, vieille de près de 40 ans. Certains des avantages réalisés découlent d'un plus grand recours à l'aide d'étudiants, rendue possible grâce aux modifications apportées aux priorités de catalogage et aux niveaux de traitement mis en oeuvre au cours des deux dernières années. Un nombre record de 6 900 ouvrages ont été traités par le Programme de catalogage avant publication, en 1991-1992, une augmentation de plus de 9 p. 100 par rapport à l'année précédente. Des numéros internationaux normalisés de publications en série (ISSN) ont été attribués à plus de 5 000 publications en série canadiennes, un sommet au cours des quinze dernières années. Des progrès considérables ont été réalisés dans la conversion de notices catalographiques pour les documents canadiens plus anciens que l'on retrouve dans les collections de la Bibliothèque nationale. En 1992-1993, la Bibliothèque nationale a commencé à

annuler la publication de l'édition imprimée de sa bibliographie nationale, *Canadiana*, bien que cette publication constitue un élément clé de l'accès au patrimoine de l'édition canadien.

Acquisitions et services bibliographiques

Acquisitions : Le nombre de nouvelles publications acquises grâce au dépôt légal a atteint en 1991-1992 les niveaux connus avant 1990-1991. Les acquisitions dans d'autres domaines ont également augmenté de façon marquée, grâce au fonctionnement régulier du système informatisé d'acquisition installé vers la fin de l'exercice 1990-1991. L'achat en bloc de collections pertinentes a également contribué à l'efficacité des acquisitions. On s'attend à une certaine réduction de la productivité en ce domaine, en 1993-1994, en raison de l'installation d'autres composantes du système d'acquisition.

L'inflation du prix des livres et des périodiques a continué de gruger le pouvoir d'achat du budget des collections de la Bibliothèque nationale qui ne s'est pas amélioré, compte tenu de la compression des dépenses gouvernementales. C'est pour cette raison que la Bibliothèque nationale s'est vue dans l'obligation, en septembre 1991, d'arrêter d'acheter un deuxième exemplaire de publications canadiennes sur microforme, dont elle ne reçoit qu'un seul exemplaire en vertu des dispositions de dépôt légal de la Loi sur la Bibliothèque nationale. On travaille à la modification de la Loi afin d'aider à réduire ce problème lié à l'acquisition d'un deuxième exemplaire. L'abandon de publications étrangères en série a fait réaliser certaines économies qui ont permis l'achat d'oeuvres canadiennes.

Le tableau 5 précise le nombre d'ouvrages acquis par la Bibliothèque, leur mode d'acquisition et leur coût.

E. Rendement du Programme et justification des ressources

La Bibliothèque nationale compte quatre domaines de travail principaux : Acquisitions et services bibliographiques, Services au public, Services de technologie de l'information et Politiques, planification et liaison. On trouvera au tableau 4 la répartition des ressources par domaine de travail.

Tableau 4: Répartition des ressources par domaine de travail

(en milliers de dollars)		Budget des dépenses 1993-1994		Prévu		Réal 1991-1992	
		\$	ETP*	\$	ETP	\$	ETP
Acquisitions et services bibliographiques	12 896	210	14 072	210	14 463	203	163
	9 177	164	10 264	164	9 653	163	75
	17 575	76	12 163	76	11 001	75	52
	6 353	55	5 973	55	5 317	52	
	46 001	505	42 472	505	40 434	493	

* L'expression «équivalents temps plein» (ETP) désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des contrôles du CT sur l'utilisation des ressources humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.

La Bibliothèque nationale a administré ses programmes dans le cadre d'un budget très fortement restreint au cours des dernières années. Pour appuyer ses activités principales, la Bibliothèque a vu une réduction de près de 10 p. 100 de ses ressources humaines et de près de 25 p. 100 de son budget de fonctionnement au cours des cinq dernières années. Pour ne citer que deux exemples, au cours de la même période, la charge de travail et les exigences imposées aux services ont augmenté régulièrement : le nombre de demandes de renseignements bibliographiques a plus que doublé, et le nombre de nouvelles publications canadiennes traitées chaque année à la Bibliothèque s'est accru de près de 39 p. 100. Jusqu'ici, la Bibliothèque nationale a réussi à répondre à cette demande accrue de services et à en maintenir la qualité en revoquant constamment son mandat et ses priorités et en mettant l'accent sur les moyens de rationaliser et d'augmenter sa productivité. Les restrictions budgétaires additionnelles pour les exercices qui vont de 1992-1993 à 1993-1994 sont encore plus inquiétantes parce qu'elles succèdent à cette longue période de compression et de rationalisation. Compte tenu des ressources relativement réduites dont dispose la Bibliothèque nationale, de son programme largement intégré et d'un ensemble interdépendant d'activités fonctionnelles, elle a atteint la limite de ses capacités de compenser l'incidence de réductions budgétaires continues par ses efforts de rationalisation. La Bibliothèque nationale s'est vue dans l'obligation de commencer à réduire des services importants. Ainsi, la réduction du budget des communications, annoncée en février 1992, a forcé la Bibliothèque nationale à

1992-1993, le traitement de 800 000 notices sera en cours ou terminé et des renseignements ajoutés à la base de données de la Bibliothèque nationale sur l'emplacement de 1 400 000 ouvrages. De nouvelles prévisions indiquent qu'il faudra probablement des ressources additionnelles, au-delà de 1993-1994, pour compléter la tâche.

La Bibliothèque nationale a commencé à collaborer avec la Nouvelle-Écosse et le Manitoba, en plus de la Colombie-Britannique et de l'Ontario, afin d'étudier les problèmes relatifs à la mise en commun interprovinciale et interrégionale des ressources. Les projets que la Bibliothèque nationale a complétés en 1992-1993, notamment l'étude nationale sur la livraison de documents (voir page 16), le lancement de ROMULUS (voir page 22) et la publication d'un répertoire des activités de mise en commun des ressources des bibliothèques au Canada, complètent et appuient, à la grandeur du pays, des initiatives entreprises par des groupes provinciaux.

En 1991-1992, la Bibliothèque nationale a étudié la question d'une compensation pour les bibliothèques qui prêtent plus de documents à d'autres bibliothèques qu'elles n'empruntent, afin d'assurer à tous un accès équitable aux documents de bibliothèque, au Canada. De concert avec la communauté des bibliothèques du Canada, il a été décidé que l'étude des résultats exige un travail supplémentaire au niveau des statistiques. Une étude de suivi est en cours, en 1992-1993, afin de cerner et de définir les éléments de données nécessaires à l'élaboration d'une base de données statistiques, adaptée à la gestion d'un programme national de mise en commun des ressources.

Service aux personnes handicapées: La Bibliothèque nationale administre deux projets dans le cadre de la stratégie nationale du gouvernement fédéral pour l'intégration des personnes handicapées. L'un des projets assure des contributions à part égale d'un total de 130 000 \$ à 23 bibliothèques du Canada, en 1992 et 1993, pour l'achat d'appareils techniques qui rendront des documents imprimés ordinaires accessibles aux personnes limitées dans leur accès à ces documents. D'autres contributions à part égale seront disponibles en 1993 et, chaque année, jusqu'à la fin de l'exercice 1995-1996. L'autre projet assurera des contributions pour encourager la production de publications canadiennes sous d'autres supports, tels des enregistrements sonores, des imprimés en gros caractères, accessibles aux personnes limitées dans leur accès aux imprimés ordinaires. Le coût total du projet échelonné sur quatre ans est de 1 350 000 \$.

La Bibliothèque nationale a pris la tête d'une initiative interministérielle pour sensibiliser le gouvernement du Canada au fait que les personnes handicapées n'ont pas accès à ses publications et pour augmenter la disponibilité de renseignements gouvernementaux dans les accès aux imprimés ordinaires. C'est dans ce contexte que la Bibliothèque nationale a préparé son rapport *Portes ouvertes à l'information*, en 1992. Le Secrétaire du Conseil du Trésor se penche actuellement sur la mise en oeuvre des recommandations du rapport. La Bibliothèque nationale a participé à la préparation de documents que le Conseil du Trésor distribuera aux ministères fédéraux afin de les sensibiliser à cette question et d'établir des lignes directrices pour la production et la diffusion des publications du gouvernement du Canada sur supports de remplacement : documents électroniques, braille, enregistrements sonores, imprimés en gros caractères.

Mise en commun des ressources: La Bibliothèque nationale a réalisé, en 1992-1993, une étude nationale sur la livraison de documents pour le prêt entre bibliothèques, avec l'aide d'une entreprise d'experts-consultants et la collaboration d'agences provinciales, d'associations nationales et provinciales de bibliothèques, de bibliothécaires et de fournisseurs de services de livraison. L'objectif de l'étude est d'aider à la coordination des travaux d'extension ou d'élaboration de services régionaux de livraison de documents liés à d'autres régions. La Bibliothèque nationale assure le suivi des deux principales recommandations de l'étude. Elle publiera une demande de proposition à l'intention des services de messagerie pour la livraison de documents conservés en bibliothèque. En vertu des dispositions de l'éventuel contrat, des contrats similaires seront offerts, par le même fournisseur, à des groupes de bibliothèques de tout le pays. La Bibliothèque nationale travaille également de concert avec le ministère des Communications à un programme de remplacement du tarif postal subventionné, qui a permis aux bibliothèques d'expédier des documents par la poste, à un coût réduit. Le programme de rechange devrait être disponible en 1994.

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Elaboration des systèmes: L'installation d'un projet de bibliothèque afin d'étayer le prêt, les acquisitions, le contrôle des publications en série et un catalogue d'accès direct pour le public sera terminée d'ici mars 1993. Le projet permettrait de réaliser des gains de productivité dans un certain nombre de secteurs opérationnels importants.

Conservation du patrimoine: La phase initiale du programme coopératif canadien destinée à conserver les documents de bibliothèque, dans lequel la Bibliothèque nationale a joué le rôle de coordonnateur, prendra fin vers le milieu de 1993. Le programme, financé grâce à une subvention de 1 000 000 \$ de l'Andrew W. Mellon Foundation des États-Unis, a été entrepris conjointement par les universités de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et de Toronto, les universités McGill et Laval et la Bibliothèque nationale. D'importants progrès ont déjà été réalisés : une stratégie nationale de conservation dans les bibliothèques du Canada a été élaborée, des normes pour le microfilmage de documents menacés ont été élaborées et mises à l'essai, et une base de données commune mise au point, grâce à laquelle on peut accéder aux renseignements bibliographiques d'un bout à l'autre du Canada. La communauté des bibliothèques s'attend à ce que la Bibliothèque nationale continue à jouer le rôle de chef de file en ce domaine. Son degré de participation sera fonction des ressources disponibles.

L'addition d'un troisième quart à l'unité de désacidification massive devrait permettre de traiter 140 000 documents en 1992-1993, soit une augmentation de près de 400 p. 100 par rapport à 1991-1992. La quantité de documents imprimés que la Bibliothèque peut maintenant soumettre au processus de désacidification massive représente approximativement la quantité de documents qu'elle acquiert. Mais il reste énormément de travail à effectuer, puisque 93 p. 100 des documents que renferment les collections de la Bibliothèque nationale, imprimés sur du papier acide, n'ont pas encore subi le traitement.

Mise en commun des ressources: La Bibliothèque nationale entreprend la deuxième année d'un projet de trois ans évalué à 1,8 million de dollars pour automatiser son catalogue collectif national manuel, donnant accès à 5,5 millions d'ouvrages. L'automatisation de ce catalogue permettra aux bibliothèques du Canada, par l'entremise de DOBIS (et plus tard d'AMICUS), d'avoir un accès direct aux notices bibliographiques pour ces ouvrages et à des renseignements sur les bibliothèques qui les détiennent. Cette initiative amènera l'augmentation de l'efficacité des activités de prêt entre bibliothèques partout au Canada. À la fin de l'exercice

La Bibliothèque nationale entreprend les initiatives suivantes:

Elaboration des systèmes: La Bibliothèque nationale a profité de l'occasion que lui offrait l'émergence des réseaux informatiques rapides pour poursuivre ses objectifs de mise en commun des ressources et de développement des bibliothèques en lançant des initiatives qui l'amèneront au niveau actuel de gestion des réseaux tout en profitant aux usagers de ses services. En 1992-1993, la Bibliothèque nationale a entrepris de mettre ses services à la disposition des bibliothèques et des institutions d'enseignement et de recherche par l'entremise de CANet, le réseau national de recherche du Canada. Ils comprennent le Service Recherche DOBIS, le choix et le transfert de fiches bibliographiques ordinolingues, la transmission de documents sur support électronique et le courrier électronique pour la transmission de messages liés au prêt entre bibliothèques et aux demandes de renseignements bibliographiques. La Bibliothèque nationale participe également au projet conjoint gouvernement-industrie d'élaboration d'une puissante « autoroute électronique » qui sera baptisée Réseau canadien pour l'avancement de la recherche, de l'industrie et de l'éducation (CANARIE).

À la fin de l'exercice 1993-1994, le premier ensemble d'applications du nouveau système stratégique de la Bibliothèque nationale, AMICUS, sera en service. Il s'agit, entre autres, du remplacement de DOBIS, le système de gestion bibliographique vieux de quinze ans de la Bibliothèque nationale. Plusieurs étapes sont nécessaires, dont la construction de prototypes que les usagers de la Bibliothèque mettront à l'essai et l'installation de la plate-forme de production matérielle du nouveau système. Cette plate-forme comprend un nouveau serveur central et un réseau de télécommunications, des nouveaux postes de travail et l'amélioration d'autres postes déjà installés à la Bibliothèque nationale. On préparera la documentation nécessaire aux usagers et à leur formation et toutes les notices que renferme DOBIS, plus de neuf millions, seront versées dans AMICUS. De même, en 1993-1994, on complètera la planification détaillée des phases II et III du projet AMICUS, qui assureront un appui automatisé à tous les autres services importants que la Bibliothèque nationale offre aux communautés canadienne et internationale de la bibliothéconomie et des sciences de l'information.

Le projet des nouveaux systèmes comprendra le recablage de l'édifice de l'administration centrale de la rue Wellington à Ottawa avec des systèmes de câbles améliorés pour les télécommunications orales et de données. Ce processus se terminera en 1993.

Conservation du patrimoine: En 1992-1993, la Bibliothèque nationale a aidé des ministères du gouvernement fédéral à recourir au papier permanent pour l'impression de leurs publications. Les ministères mettent au point des plans d'adoption du papier permanent et la Bibliothèque nationale vérifie dans quelle proportion on utilise le papier permanent, tout en cherchant d'autres moyens d'aider les ministères à mettre en oeuvre leurs plans d'utilisation de ce papier. La Bibliothèque nationale espère poursuivre ses efforts pour inciter les éditeurs du secteur privé et les administrations provinciales et municipales à utiliser le papier permanent dans les prochaines années.

On entreprendra, au cours de l'exercice 1992-1993, l'installation d'un nouveau système de détection et d'extinction d'incendie à l'édifice de l'Administration centrale de la Bibliothèque. Le nouveau système doit coûter 4 237 000 \$ aux Travaux publics Canada et à la Bibliothèque, et améliorera la sécurité des collections de la Bibliothèque et celle du personnel et des usagers.

à des documents rares ou uniques sur leur support original, en offrant aux clients une copie sur microfilm ou sur un autre support, exigerait beaucoup de temps et d'argent. L'utilisation du papier permanent permet de réduire l'énormité du travail de conservation en attendant le problème à la source, mais ce n'est pas encore la norme dans nombre de secteurs de l'édition, au Canada.

Une stratégie nationale de conservation dans les bibliothèques canadiennes, à transformer en plan national, a déjà été élaborée par un comité consultatif formé de membres de la communauté des bibliothèques. Un plan national efficace devra comprendre de nombreux éléments : coordination et financement des activités de conservation pour divers types de documents de bibliothèque; programmes de prévention, de traitement et de remplacement liés aux politiques de collection et de conservation, à l'éducation et à la recherche; normes de qualité et normes techniques. La façon la plus efficace de coordonner les activités de conservation dans les bibliothèques du Canada consiste à mettre sur pied un organisme permanent chargé de voir au financement adéquat du travail de conservation et d'éviter le dédoublement des efforts. Entre-temps, la Bibliothèque nationale a un rôle clé à jouer : coordonner l'effort national de conservation et assurer la conservation des collections patrimoniales sous sa garde.

Climat économique: Les gouvernements et les organismes du secteur public du Canada ont subi des restrictions financières de plus en plus importantes ces dernières années, principalement au cours de la récession du début des années 90. En ces temps de restrictions financières, les bibliothèques ont de plus en plus de difficultés à répondre aux besoins de leurs clients. Depuis plusieurs années déjà, le taux d'inflation sur les livres et les revues spécialisées est d'environ 10 p. 100. Le taux d'inflation sur les documents publiés outre-mer, une part importante des acquisitions des bibliothèques canadiennes, est particulièrement élevé et s'aggrave en raison de la dévaluation du dollar canadien. Les budgets d'achat de documents de bibliothèque n'ont pas augmenté en conséquence. Les principales bibliothèques de recherche du Canada ont dû annuler des milliers d'abonnements à des revues spécialisées et restreindre leurs achats de livres. Il est de plus en plus difficile pour les bibliothèques publiques de maintenir leurs niveaux d'acquisitions par habitant.

Dans un tel climat économique de restrictions, les bibliothèques prennent de plus en plus conscience de la nécessité de compter sur la mise en commun des ressources aux échelons régional et national pour répondre aux besoins locaux. Les dirigeants des bibliothèques d'un certain nombre de provinces élaborent actuellement des plans et des programmes stratégiques afin que les bibliothèques des provinces soient en mesure de répondre au plus grand nombre possible de besoins en information de leurs usagers, grâce à la mise en commun des ressources au sein de la province. Une mise en commun des ressources ne sera efficace que si elle va au-delà des frontières provinciales, voire nationales. Une coordination est nécessaire à l'échelon national si l'on veut garantir une infrastructure efficace pouvant soutenir les initiatives provinciales et régionales, et favoriser un accès équitable aux ressources des bibliothèques à tous les Canadiens. La Bibliothèque nationale a une fois de plus un rôle clé à jouer dans cet effort de coordination.

La Bibliothèque nationale du Canada, qui a notamment le mandat de faciliter la mise en commun des ressources d'information et de favoriser le développement des bibliothèques, dispose d'une chance unique d'utiliser ces réseaux rapides pour réaliser ses objectifs. Les bibliothèques d'aujourd'hui ont de plus en plus recours aux transports électroniques d'information, de même que l'informaticien et à la technologie des télécommunications, pour appuyer tant les services techniques que les services aux usagers. Le raccordement à des réseaux rapides aux vastes interconnexions peut offrir aux bibliothèques le moyen de partager et d'échanger cette information électronique et d'améliorer les services offerts.

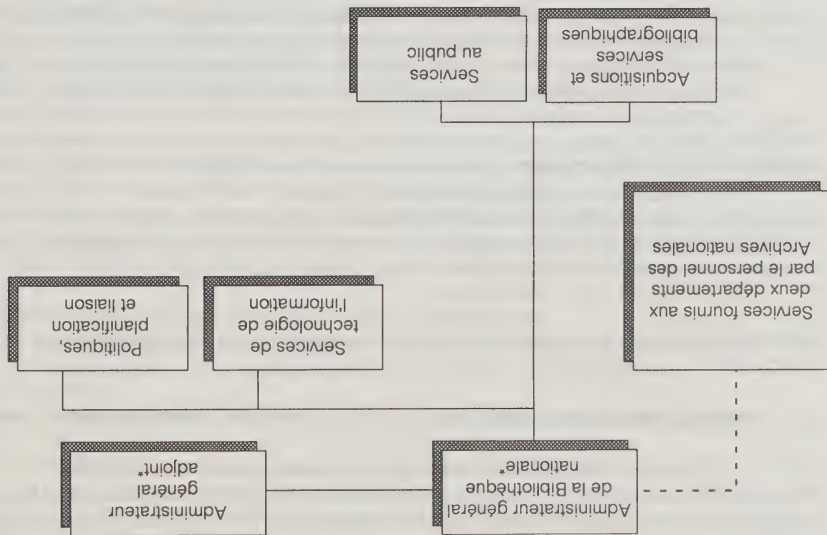
Afin de profiter de ces avantages, la Bibliothèque nationale participera aux efforts mondiaux d'élaboration de réseaux d'information. Des projets majeurs sont en cours au Canada et aux États-Unis afin de créer des réseaux d'information grâce à l'amélioration de la vitesse et des capacités des réseaux existants et à l'accroissement des services offerts aux usagers. La Bibliothèque nationale favorisera l'élaboration d'applications avancées propres aux bibliothèques, soit l'élaboration de logiciels pour intégrer les services des réseaux généraux à des systèmes qui effectueront le travail des bibliothèques. Ces applications avancées comprennent celles qui, notamment, ont trait au repérage de l'information, au prêt entre bibliothèques, à la livraison électronique de documents, au catalogage, aux acquisitions et aux répertoires.

En plus de participer à l'élaboration de réseaux et d'applications particulières pour les bibliothèques, la Bibliothèque nationale élabore également des systèmes et des bases de données pour appuyer les services importants qu'elle offre à la communauté des bibliothèques canadiennes. Les bases de données élaborées et mises à jour par la Bibliothèque nationale aident les bibliothèques canadiennes dans l'exécution de leurs activités de développement des collections et de catalogage et la prestation de services de référence et de prêt entre bibliothèques à leurs clients. La Bibliothèque nationale est à remplacer les systèmes actuels, tels DOBIS, dont la vie utile est presque terminée. Son nouveau système, AMICUS, comprendra des protocoles de communication articulés sur l'interconnexion de systèmes ouverts (OSI), qui lui assureront une flexibilité maximale dans son interaction avec d'autres systèmes. AMICUS permettra à la Bibliothèque nationale de maintenir les niveaux actuels de service malgré l'augmentation des charges de travail, et de répondre aux demandes de service en constante évolution de sa clientèle.

Conservation du patrimoine: Les dernières années ont été marquées par la sensibilisation accrue à la situation précaire des collections des bibliothèques partout dans le monde. Les immeubles qui se font vieux et qui abritent un grand nombre de collections, les effets de plus en plus néfastes de la pollution de l'air et les propriétés de destruction du papier utilisées pour l'impression des livres pendant les 150 dernières années contribuent à la détérioration et à la perte rapides d'une quantité effrayante de documents. Dans les principales bibliothèques de recherche du Canada, des millions de livres sont devenus fragiles et risquent de se désintégrer entièrement.

Les dirigeants du domaine de la bibliothéconomie ont attiré l'attention des communautés d'enseignement et de recherche au sujet de la situation et ont adopté un certain nombre d'initiatives afin d'enrayer le problème et de récupérer quelques-unes des pertes. La tâche demeure énorme. Les budgets de conservation des bibliothèques ne parviennent même pas à permettre les plus simples mesures préventives. Des processus plus perfectionnés, comme la désacidification massive et le renforcement du papier, conçus pour retarder la détérioration, exigent un investissement financier important. Assurer l'accessibilité à long terme

Tableau 3: Organigramme et ressources pour 1993-1994, par activité
(en milliers de dollars)



Total des
activités

Bibliothèque nationale	Ressources humaines (ETP)
12 896	210
9 177	164
17 575	76
6 353	55
46 001	505

* Les ressources pour le Cabinet de l'administrateur général et le Cabinet de l'administrateur général adjoint sont comprises dans les données relatives à Politiques, planification et liaison.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Plusieurs facteurs importants influent sur la nature et sur l'orientation des services de la Bibliothèque nationale:

Technologie: Le récent mouvement de croissance des réseaux informatiques rapides offre des possibilités accrues d'accès et de mise en commun des ressources d'information des bibliothèques, au Canada et dans le monde entier. Les réseaux de recherche existants se transformeront en un véritable réseau de recherche, une « autoroute électronique » qui permettra aux chercheurs, aux spécialistes et aux étudiants d'accéder directement, depuis les ordinateurs de leurs lieux de travail, à des ressources d'information conservées dans des bibliothèques et d'autres organismes. En réalité, ces ordinateurs constitueront la porte d'entrée d'une bibliothèque mondiale de renseignements électroniques.

programmes et services de celle-ci et ceux de l'ensemble des bibliothèques canadiennes. Ils assurent le leadership et coordonnent la mise sur pied du réseau canadien informatisé de bibliothèques et d'information, et élaborent des politiques connexes. En outre, ils effectuent des recherches sur les applications pour les bibliothèques des technologies de l'information. Enfin, ils offrent à la Bibliothèque nationale et aux bibliothèques clientes du gouvernement fédéral des services de soutien spécialisé dans le domaine de l'information (utilisateurs finals).

Politiques, planification et liaison: ce secteur comprend la Gestion intégrée et les Relations extérieures.

La Gestion intégrée fournit des services centralisés de gestion, de planification et d'élaboration de politiques, ainsi que des services de conservation.

En leur qualité de bras droit de la Bibliothèque nationale dans le domaine des relations publiques, les Relations extérieures donnent vie à ses collections pour le public et définissent son rôle d'organisme culturel national par l'entremise d'expositions, de programmes d'animation culturelle, de la mise en marché et la promotion des programmes et des services de la Bibliothèque. Les Relations extérieures favorisent également le développement des ressources dans les domaines de la bibliothéconomie et des sciences de l'information, au Canada, en offrant dans tous les domaines qui les touchent des services de référence, d'information et de consultation, mettant principalement l'accent sur la coordination des services offerts aux groupes qui ont des besoins particuliers. Pivot de la communauté canadienne de la bibliothéconomie et des sciences de l'information, les Relations extérieures aident les bibliothèques canadiennes à devenir plus efficaces. Des services d'information, de consultation et d'appoint particuliers sont offerts aux bibliothèques du gouvernement fédéral.

5. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure de l'activité: la Bibliothèque nationale a une seule activité (qui correspond en fait au Programme) se divisant en quatre secteurs fonctionnels: Acquisitions et services bibliographiques, Services au public, Services de technologie de l'information, et Politiques, planification et liaison.

Organisation: l'administration centrale et les services opérationnels de la Bibliothèque nationale sont situés dans la région de la Capitale nationale. L'Administrateur général est le directeur principal et est responsable de toutes les questions relatives à la Bibliothèque. Il relève du ministre des Communications.

La Bibliothèque nationale et les Archives nationales partagent des services financiers, administratifs, ainsi que les services du personnel et de la conservation. Il y a un rapport hiérarchique direct entre l'Administrateur général de la Bibliothèque nationale et l'agent supérieur chargé de fournir des services financiers, administratifs et du personnel. En 1994, les Archives nationales prévoient de consacrer 4 028 000 \$ et 46 employés aux services offerts à la Bibliothèque nationale. Le tableau 3 présente l'organigramme de la Bibliothèque et les ressources de cette dernière pour 1993-1994.

En vertu de la Loi, la Bibliothèque nationale a le mandat de développer et de conserver les collections qui permettent aux autres bibliothèques et à elle-même d'appliquer le règlement sur le dépôt légal, d'offrir des services qui favorisent l'accès universel aux services de bibliothèque et d'information, d'établir et de publier la bibliographie nationale, de coordonner les services dispensés par les bibliothèques du gouvernement fédéral, ainsi que transférer et se débarrasser des documents de bibliothèque que les ministères fédéraux ont en trop.

3. Objectif du Programme

La Bibliothèque nationale a pour objectif de faciliter l'utilisation des ressources des bibliothèques du pays par la population et le gouvernement fédéral du Canada.

4. Description du Programme

Le Programme de la Bibliothèque nationale comprend trois secteurs fonctionnels: la gestion des collections, les services de bibliothèque et politique, planification et liaison.

La gestion des collections: ce secteur comprend les Acquisitions et services bibliographiques.

La composante acquisitions est chargée de développer les collections d'imprimés de la Bibliothèque. Elle acquiert les documents au moyen du dépôt légal, ainsi que des achats, dons, échanges et ententes administratives conclues avec les gouvernements fédéral et provinciaux. Il lui incombe également de redistribuer les imprimés excédentaires aux bibliothèques canadiennes, par l'intermédiaire du Centre canadien d'échange du livre, et de coordonner la publication et la vente des thèses de 47 universités canadiennes.

Les services bibliographiques créent et tiennent à jour des notices servant à identifier et à décrire les publications canadiennes; ils coordonnent un programme de catalogage avant publication touchant les ouvrages canadiens commerciaux et les documents officiels; ils dressent la bibliographie nationale *Canadiana* de documents récents et plus anciens, distribuent des notices catalographiques lisibles par machine tant pour les documents canadiens que pour les documents étrangers, et donnent accès aux collections de la Bibliothèque en dressant des catalogues et en les tenant à jour. Ils élaborent des normes bibliographiques et documentaires, et coordonnent les programmes nationaux pour l'attribution aux publications canadiennes de numéros internationaux de livres et de publications en série.

Les services de bibliothèque: ce secteur comprend les Services au public et les Services de technologie de l'information.

La Direction des services au public est responsable de la gestion des collections de la Bibliothèque et de la prestation de services de recherche et de référence auprès du public de même que d'autres bibliothèques. Afin d'appuyer la mise en commun des ressources, elle établit et met à jour une base de données pour une mise en commun nationale des ressources, localise des documents dans d'autres bibliothèques et prête des documents des collections de la Bibliothèque à d'autres bibliothèques au Canada. Elle acquiert des collections en langue patrimoniale et veille à leur dépôt, à long terme, auprès de bibliothèques publiques afin de les aider à répondre aux besoins de leurs communautés multiculturelles.

Les Services de technologie de l'information ont la responsabilité d'élaborer, d'entretenir et d'exploiter les systèmes informatiques de la Bibliothèque nationale en vue de soutenir les

Explication de la différence: Les postes les plus importants qui ont contribué à une diminution nette de 3 658 000 \$ (8,3 p. cent) dans les dépenses réelles de 1991-1992 par rapport au Budget principal sont les suivants:

(en milliers de dollars)

•	fonds additionnels pour automatiser le catalogue collectif et pour le Programme de catalogage avant publication	700
•	fonds provenant du crédit 5 du Conseil du Trésor pour rajuster les traitements des membres du groupe Bibliothéconomie et pour les avantages sociaux connexes	1 523
•	report à des années ultérieures de fonds de 1991-1992 destinés au nouveau système de technologie de l'information	(3 800)
•	réduction résultant du budget de février 1991 (comprend le régime de prestations aux employés)	(1 300)
•	report à 1992-1993 de fonds destinés aux systèmes de transition	(220)
•	économies découlant de la grève (9,2 années-personnes)	(223)
•	annulation de fin d'année	(338)
•	Réduction du revenu est due surtout à une diminution de l'utilisation du service DOBIS et du service de distribution des notices MARC	(131)

C. Données de base

1. Introduction

Créée par le Parlement en 1953, la Bibliothèque nationale du Canada est l'organisme national chargé de rassembler, de conserver le patrimoine canadien de l'édition et d'en promouvoir l'accès. La Bibliothèque est l'un des principaux centres de recherche du pays pour les études canadiennes et un lieu privilégié pour la littérature et la musique canadiennes. La Bibliothèque nationale joue aussi un rôle déterminant en encourageant le développement des ressources et des services de bibliothèque dans tout le pays, et en facilitant la mise en commun des ressources parmi les bibliothèques canadiennes.

2. Mandat

Le rôle de la Bibliothèque nationale est défini dans la *Loi sur la Bibliothèque nationale*. Différents articles de la Loi définissent les pouvoirs et devoirs de l'administrateur général de la Bibliothèque nationale, reconnaissent à cette dernière l'autorité de négocier des ententes avec d'autres bibliothèques et établissements connexes, et précisent les conditions relatives au dépôt légal des publications canadiennes à la Bibliothèque nationale.

Explication des prévisions pour 1992-1993: Les prévisions de 1992-1993 (basées sur les informations disponibles à la Bibliothèque le 18 décembre, 1992) sont de 42 472 000 \$ (6,6 p. 100) inférieures à celles du budget des dépenses principales de 1992-1993, qui se chiffrent à 45 479 000 \$ (voir Autorisations pour 1992-1993 — Partie II du Budget des dépenses, p. 4). Cet écart de 3 007 000 \$ est attribuable aux postes suivants:

(en milliers de dollars)

- report de fonds de 1991-1992 destinés aux systèmes de transition 220
- fonds provenant du Conseil du Trésor pour rajuster les traitements des membres du groupe Bibliothèque, pour les prestations de maternité, les indemnités de départ, et pour les avantages sociaux connexes 1 109
- réductions budgétaires de février 1992 (550)
- réductions en matière de communications (172)
- réductions budgétaires de novembre 1992 de 2 p. 100 du budget de fonctionnement (819)
- report à des années ultérieures de fonds destinés au nouveau système de technologie de l'information (2 605)
- report à des années ultérieures de fonds destinés à la Stratégie nationale pour l'intégration des personnes handicapées (190)

Tableau 2: Résultats financiers en 1991-1992

(en milliers de dollars)			
	1991-1992	Budget principal	Réel
Bibliothèque nationale	40 435	44 093	(3 658)
Revenu porté au Trésor	1 742	1 873	(131)
Ressources humaines* (ETP)	493	500	7

* Voir renseignements supplémentaires sur les ressources humaines à la figure 11, p. 27.

B. Sommaires financiers	
1. Sommaire des besoins financiers	
Tableau 1: Besoins financiers	
(en milliers de dollars)	
Budget des dépenses 1993-1994	Prévu 1992-1993
Bibliothèque nationale	46 001
Revenu porté au Trésor	1 730
Ressources humaines* (ÉTP)	505
	505
	0
* Voir renseignements supplémentaires sur les ressources humaines à la figure 11, p. 27.	
Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1993-1994, à savoir 46 001 000 \$, représentent une augmentation nette de 3 529 000 \$ par rapport aux prévisions de 1992-1993. La différence est principalement attribuable aux postes suivants:	
Augmentations:	
(en milliers de dollars)	
• report de fonds de 1992-1993 destinés au Système de technologie de l'information	4 540
• report de fonds de 1992-1993 destinés à la Stratégie nationale pour l'intégration des personnes handicapées	298
• système de détection et d'extinction d'incendie	625
• protection contre l'inflation	209
Diminutions:	
• fonds provenant du crédit 5 du Conseil du Trésor pour rajuster les traitements des membres du groupe Bibliothèqueéconomie, pour les prestations de maternité, les indemnités de départ et pour les avantages sociaux connexes	(1 109)
• augmentation nette de 1 p. 100 des coupures budgétaires annoncées en novembre 1992 pour l'exercice 1993-1994 sur celles de 1992-1993	(286)
• modification du régime de retraite (réduction de 16,5 p. 100 à 12,5 p. 100 des avantages sociaux)	(748)

A. Points saillants des plans pour 1993-1994 et rendement récent

La Bibliothèque nationale s'est fixé les buts suivants pour 1993-1994:

- compléter les travaux de remplacement des systèmes qui composent la base de données bibliographiques principale de la Bibliothèque nationale (voir page 15);
- assurer un accès additionnel aux services de la Bibliothèque nationale par l'entremise du réseau national canadien de recherche (voir page 15);
- participer à la mise en commun régionale et interrégionale des ressources par les bibliothèques en renforçant l'infrastructure qui permet la livraison des documents (voir page 16).

Voici les points saillants du rendement du Programme en 1991-1992 et 1992-1993:

- l'installation de systèmes automatiques pour appuyer un certain nombre de fonctions importantes a été complétée (voir page 16);
- un outil principal de mise en commun des ressources pour la communauté des bibliothèques du Canada a été mis en oeuvre (voir page 22);
- grâce à l'ajout d'un troisième quart aux installations de désacidification massive, la capacité de la Bibliothèque nationale de désacidifier les imprimés a augmenté au point d'atteindre la même quantité que celle des publications qu'elle reçoit (voir page 16);
- la Bibliothèque nationale a aidé des agences et des ministères fédéraux à se tourner vers l'utilisation du papier permanent pour l'impression de leurs publications (voir page 15);
- la Bibliothèque nationale a commencé à aider des bibliothèques canadiennes à acheter du matériel spécialisé afin de rendre leurs collections accessibles aux personnes handicapées (voir page 17).

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1993-1994	Budgetaire	Fonctionnement	Dépenses en capital	Paievements de transfert	Total	Budget principal 1992-1993
Bibliothèque nationale	36 953	8 608	440	46 001	45 479		

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 — Volume II des Comptes publics

Crédit (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
Bibliothèque nationale			
Dépenses du Programme	40 976 000	42 287 000	37 019 658
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 117 000	3 415 000	3 415 000
Total du Programme	44 093 000	45 702 000	40 434 658

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 — Partie II du Budget

Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)		Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-1993
Bibliothèque nationale			
95	Dépenses de fonctionnement	34 887	42 253
100	Dépenses en capital	8 608	—
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 506	3 226
Total de l'organisme		46 001	45 479

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)		Budget principal 1993-1994
Bibliothèque nationale		
95	Bibliothèque nationale — Dépenses de fonctionnement, subventions inscrites au budget et contributions	34 887 000
100	Bibliothèque nationale — Dépenses en capital	8 608 000

Table des matières

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994	4
B.	Emploi des autorisations en 1991-1992	5

Section I

Aperçu du Programme

A.	Points saillants des plans pour 1993-1994 et rendement récent	6
B.	Sommaires financiers	
1.	Sommaire des besoins financiers	7
2.	Examen des résultats financiers	8
C.	Données de base	
1.	Introduction	9
2.	Mandat	9
3.	Objectif du Programme	10
4.	Description du Programme	10
5.	Organisation du Programme en vue de son exécution	11
D.	Perspective de planification	
1.	Facteurs externes qui influent sur le Programme	12
2.	Initiatives	15
3.	État des initiatives énoncées antérieurement	16
E.	Rendement du Programme et justification des ressources	18

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	26
1.	Besoins financiers par article	
2.	Besoins en personnel	27
3.	Palements de transfert	28
4.	Recettes	29
5.	Coût net du Programme	29
B.	Index des sujets	30

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section, tandis que l'index permet au lecteur de se concentrer sur les sujets d'intérêt particulier. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources dont il est fait état dans le plan des dépenses doit être mesurée en « équivalents temps plein » (ÉTP). L'ÉTP exprime la durée du travail fourni par l'employé chaque semaine à l'aide du coefficient des heures désignées, divisées par les heures régulières de travail.

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-6
ISBN 0-660-57935-9



Bibliothèque nationale
du Canada



Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses



National Parole Board

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-45
ISBN 0-660-57882-4



1993-94 Estimates

Part III

National Parole Board

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. An alphabetical index appears at the end of the document. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Note to the reader: For the 1993-94 edition of the National Parole Board's Expenditure Plan, Section II of the document has been expanded to provide a summary of legislative reform which has occurred as a result of proclamation of the Corrections and Conditional Release Act and amendments to the Criminal Records Act.

Table of Contents

Spending Authorities	4
A. Authorities for 1993-94	4
B. Use of 1991-92 Authorities	4
 Section I	
Program Overview	5
A. Plans for 1993-94	5
1. Strategic Framework	5
2. Highlights	5
3. Summary of Financial Requirements	6
B. Recent Performance	7
1. Highlights	7
2. Review of Financial Performance	9
C. Background	9
1. Introduction	9
2. Mandate	10
3. Mission	10
4. Program Objective	10
5. Program Description	10
6. Program Organization for Delivery	12
D. Planning Perspective	13
1. External Factors Influencing the Program	13
2. Initiatives	22
3. New Initiatives	23
4. Update on Previously Reported Initiatives	27
E. Program Performance Information	29
 Section II	
Supplementary Information	41
A. Profile of Program Resources	41
1. Financial Requirements by Object	41
2. Personnel Requirements	41
3. Net Cost of Program	42
B. Highlights of Legislative Change	43
1. <u>Corrections and Conditional Release Act</u>	43
2. <u>Criminal Records Act</u>	45
C. Index	47

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
25 (S)	National Parole Board		
	Program expenditures	24,042	21,631
	Contributions to employee benefit plans	2,438	2,750
Total Agency		26,480	24,381

Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1993-94 Main Estimates
25	National Parole Board	
	National Parole Board - Program expenditures	24,042,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates				1992-93 Main Estimates
	Human Resource Level *	Operating Budget	Minor Capital	Total	
Parole Board Operations	381	26,379	101	26,480	24,381
1992-93 Human Resources (FTE)	362				

* See Figure 19, page 42, for additional information on human resources.

B. Use of 1991-92 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available For Use	Actual Use
20 (S)	National Parole Board			
	Program expenditures	20,539,000	21,305,555	20,800,889
	Contributions to employee benefit plans	2,560,000	2,805,000	2,805,000
Total Program-Budgetary		23,099,000	24,110,555	23,605,889

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Strategic Framework

The National Parole Board recently experienced profound change in the legislative framework governing its mandate, program objective, policies and operations. The Corrections and Conditional Release Act, proclaimed into force on November 1, 1992, provides a foundation for ensuring that Board resources for conditional release are directed towards public safety and those offenders who pose greatest public risk, and for increasing the professionalism, openness and accountability of the Board for conditional release. Amendments to the Criminal Records Act, which came into force on July 24, 1992, streamline the pardons process, consistent with public protection, facilitate cost reduction and productivity improvement for the pardons program and increase the Board's authority and accountability for program delivery in the pardons and clemency area.

Legislative reform reflects the Government's commitment to respond to public concern about crime and violence and the need for greater effectiveness and accountability in the criminal justice system, particularly conditional release. The Board's implementation of the Corrections and Conditional Release Act and amendments to the Criminal Records Act is a component of this broader Government initiative.

Legislative implementation, combined with effective program delivery to ensure workload management in a period of restraint, will dominate the Board's agenda. The challenge for the Board, as part of the criminal justice system, will be to demonstrate, consistent with the emphasis of legislative reform, that it is fair, open, productive, and effective, and that its main consideration remains public protection. To meet this challenge, the Board has developed a management strategy based on two principles:

- ***Commitment to quality*** - The Board must ensure that all aspects of program delivery reflect a commitment to quality in public protection and public service. The Board must strive constantly for quality in decision-making, decision-making support, training, policy development, research, public information, planning and management. Quality of worklife and job enrichment for the members and staff of the Board must also be a primary objective.
- ***Rigorous pursuit of productivity improvement*** - Restraint and workload increases demand productivity improvement in all program areas of the Board. Productivity measures must support the Board's commitment to quality in public protection and service and respect issues of quality of worklife. The Board must develop policies and design systems and processes which reduce costs, add value to products or services at every point, and eliminate needless constraints and duplication.

2. Highlights

Consistent with its quality and productivity strategy, the Board has established the following priorities for 1993-94:

- To implement the Corrections and Conditional Release Act in a manner which respects the law, and parliamentary and public concern about public safety and protection (see page 7);
- To implement the amendments to the Criminal Records Act, and continue productivity improvement for pardons in order to reduce costs and enhance service to the public (see page 8);
- To participate effectively in the federal initiative to reduce and prevent family violence and provide assistance to victims of such crime (see page 14);
- To participate effectively in the federal initiative to improve criminal justice response to the needs of aboriginal peoples (see page 14);
- To strengthen the Board's capacity to respond to the needs of diverse communities, particularly visible minority and ethnocultural communities (see page 15);
- To improve productivity as a means of managing resource constraints and workload increases while maintaining quality in program delivery (see page 8); and
- To establish the information management infrastructure necessary to stimulate and sustain quality and productivity in all programs of the Board (see page 8).

3. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Change
Parole Board Operations	26,480	25,931	549
Human resources* (FTE): Staff	312	302	10
Members	69	60	9
	381	362	19

* See Figure 19, page 42, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The increase of 2.2% or \$549,000 in the 1993-94 requirements over the 1992-93 forecast expenditures is due to the net impact of:

- increases for implementation of the Corrections and Conditional Release Act; \$960,000
- increases in conditional release resources for the appointment of nine new full time Board members; \$343,000
- increase in operating budget to cover inflationary increases; \$284,000

- reduction to resources provided in 1992-93 for severance pay, separation payments and maternity allowances; (\$205,000)
- reductions announced in the Economic Statement in December 1992; (\$446,000)
- reduction to resources for Aboriginal Justice and Family Violence initiatives; (\$60,000)
- reduction to resources for processing of pardons and taping of hearings; (\$248,000)
- reduction in response to government-wide cuts to communications costs. (\$79,000)

Explanation of 1992-93 Forecast: The 1992-93 forecast dated January 1, 1993 is 6.3% or \$1,546,000 higher than the 1992-93 Main Estimates of \$24.4 million due mainly to the net impact of:

- increases for implementation of the Corrections and Conditional Release Act; \$921,000
- increases in conditional release resources for the appointment of nine new full time Board members; \$1,000,000
- increases to enable the Board to participate in the Management Trainee Program; \$89,000
- increases for severance payments and maternity allowances; \$205,000
- reductions announced in the Economic Statement in December 1992; (\$276,000)
- reductions related to government-wide cuts to communications costs; (\$79,000)
- 3% reductions to non-salary levels for 1992-93 and future years which were announced in February Federal Budget; (\$120,000)

B. Recent Performance

1. Highlights

The following presents significant achievements against previously reported plans with particular attention to Highlights for 1991-92.

Correctional Reform: Following extensive consultation, a correctional and conditional release reform bill (Bill C-36) was introduced by the Solicitor General in the House of Commons in October 1991. The proposed legislation responded to a number of long-standing concerns including demands for: more stringent measures for those offenders who are of greatest

concern to the public; more predictability in conditional release decision-making; and more fairness, openness, and accountability. The Board, with its key partners including the Correctional Service of Canada and the Ministry Secretariat, was extensively involved in the development of the proposals for legislative reform, and in the assessment of the implications of the proposed legislation for regulations, policy, operations, training and communications (see page 15).

Quality Decision-Making: In addition to proposals for legislative reform, activities in support of this initiative included: the development of a strategic plan for Board member training; input and follow-up to the Parliamentary review of the detention provisions of the Parole Act; development of policies on AIDS and parole, waiver of parole reviews, and review of dangerous sex offender cases; follow-up to studies on the role of hearings and the use and wording of special release conditions; and incorporation into policy, practice and communications of the results of consultations on the relationship between victims and the Board. The Board also developed a framework for evaluation of its pre-release, post-release and detention decision policies, and began evaluation of the pre-release policies. The evaluation included a review, with the Multiculturalism Secretariat, of ethnicity and cultural diversity issues as they relate to conditional release decision-making (see page 24).

Improved Productivity for Pardons: In response to the growing costs and workloads for pardons, the Board developed a plan to improve productivity and the quality of service provided to pardon applicants. An important aspect of this plan involved implementation of the recommendations of a "Most Efficient Organization" (M.E.O.) study of the pardons program which emphasized: streamlined procedures; reduced paper burden; improved coordination between the Board and the RCMP; development of an automated process system; and measures to improve the morale and work environment for Board staff. Legislative proposals were also developed, under the leadership of the Ministry Secretariat and in consultation with the RCMP, to revise the Criminal Records Act in a manner which would streamline the pardon process (see page 16).

Management Improvement: The Board undertook several initiatives to empower employees, increase efficiency and accountability, streamline operations and improve information management. Consistent with Public Service 2000, the Board reviewed existing authorities for human and financial resource management and delegated authorities across the organization. The Board revised its Operational Plan Framework (OPF) and distributed the draft for consultation. In 1991-92, the Board began the "Program Improvement Initiative", a major improvement project for the conditional release program. This project consists of a comprehensive review of Board policies, management practices, processes and systems, and operations to identify measures to increase efficiency, effectiveness and productivity in program delivery. Phase 1 of the study was completed early in 1992-93 after which an action plan was developed to implement improvements across the Board.

Accurate and timely information is essential for effective decision-making. In 1991-92, the Board began to develop an information management strategy to provide long-term direction and a coordinated approach to information management. Phase I of this work concentrated on specification of information needs, identification of actual and potential sources of information, and identification of the systems required to ensure the collection, storage and retrieval of appropriate information. The Board also continued to work with CSC to develop the Offender Management System (OMS) which will transfer offender information electronically between the two agencies (see page 16).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: Financial Results for 1991-92

(thousands of dollars)	1991-92		
	Actual	Main Estimates	Change
Parole Board Operations	23,606	23,099	507
Human Resources* (FTE): Staff	289	289	-
Members	54	54	-
	343	343	-

* See Figure 19, page 42, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The 1991-92 expenditures were \$507,000 (2.2%) higher than the Main Estimates due to the net impact of:

- increases to improve processing of pardons; \$676,000
- increases in conditional release resources for Board member training and for recording, storage and retrieval of the proceedings of hearings; \$132,000
- increases to cover the cost of contributions to employee benefit plans; \$245,000
- increases for severance payments, maternity allowances and cost of change in government pay day in 1992; \$305,000
- decreases due to government-wide resource reductions and the freeze on discretionary spending in the final quarter of the fiscal year; (\$463,000)
- 3% reduction in other operating budgets announced in February 1991; (\$597,000)
- exemption from 1991 budget reductions for costs for Governor-in-Council appointments. \$209,000

C. Background

1. Introduction

The National Parole Board is one component of the Canadian criminal justice system whose aim is to contribute to the maintenance of a just, peaceful and safe society. The National Parole Board is an agency within the federal Ministry of the Solicitor General which also includes the Correctional Service of Canada (CSC), the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Canadian Security Intelligence Service (CSIS), the Ministry Secretariat, the Office of the

Correctional Investigator, the External Review Committee and Public Complaints Commission for the RCMP and the Office of the Inspector General for the CSIS.

2. Mandate

The powers of the National Parole Board derive from the Corrections and Conditional Release Act as enacted in 1992, and its Regulations for parole matters, and the Criminal Records Act as amended in 1992 for pardons and clemency matters. Other statutes which confer jurisdiction on the National Parole Board are the Prisons and Reformatories Act, and the Criminal Code of Canada.

The Board exercises exclusive authority over parole and certain aspects of conditional release of federal offenders (i.e. offenders serving a sentence of two years or more) and over parole of provincial offenders (sentences less than two years) in those provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. The National Parole Board, therefore, has jurisdiction over the granting of parole to provincial and territorial inmates in the seven remaining provinces and two territories. The Board also exercises authority regarding the granting of pardons and recommendations regarding the exercise of the Royal Prerogative of Mercy for those convicted of a federal offence in all jurisdictions.

3. Mission

The mission of the Board sets long-term direction for the organization and provides guidance for policy development and operations. The mission of the Board is as follows:

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardons decisions and recommendations for clemency. The Board, by facilitating the timely reintegration of offenders as law abiding citizens, contributes to the protection of society.

4. Program Objective

To exercise statutory and regulatory powers with respect to the conditional release of persons undergoing sentences of imprisonment and with respect to pardons and make recommendations for the exercise of the Royal Prerogative of Mercy.

5. Program Description

The National Parole Board is an administrative body, independent in its decision-making related to the grant, denial and control of conditional release of inmates of federal penitentiaries, the grant, denial and revocation of pardons and recommendations for the exercise of the Royal Prerogative of Mercy. The Board exercises the same powers and responsibilities with the exception of the granting of temporary absences, for conditional release of provincial and territorial inmates in provinces and territories without their own parole boards. The Board is accountable for three program areas: conditional release; pardons and clemency; and corporate policy and management.

Conditional Release involves the review of cases and the rendering of conditional release decisions; the provision of information and support for decision-making; the provision of training to promote professionalism in decision-making; the development of conditional release policy; the coordination of program delivery throughout NPB and with CSC and other key

partners; and the provision of public information related to conditional release.

The Board is involved in decision-making for four types of conditional release available to federal inmates. The Board has authority to grant, deny or revoke three types of release for these offenders: unescorted temporary absence for certain offenders; day parole; and full parole. The fourth type of release, statutory release, is not discretionary in most cases. The Board also recommends or approves some escorted temporary absences for federal inmates serving life or indeterminate sentences. Provincial and territorial inmates are not subject to statutory release and the Board is not responsible for temporary absences for them. In addition to these types of conditional release, there is also a work release program under the authority of CSC which involves release under supervision, for a specified period, for work or community service.

Temporary Absence is an occasional release (escorted or unescorted) from the institution granted for reasons such as special medical care, rehabilitative purposes or interviews with possible employers.

Day Parole assists in the preparation of an individual for full parole or statutory release. Day parole is granted for purposes such as special education, for a limited period of time and requires regular return to an institution or halfway house.

Full Parole allows an offender to be released from an institution to serve the balance of any sentence under supervision in the community. During this period, the offender is required to abide by conditions that restrict freedom and impose specific obligations.

Based on the Corrections and Conditional Release Act, the Board may consider granting of day parole or full parole when:

- the offender will not, by reoffending, present an undue risk to society before the expiration according to law of the sentence the offender is serving; and
- the release of the offender will contribute to the protection of society by facilitating the reintegration of the offender into society as a law abiding citizen.

The decision-making process used by the Board in considering conditional release begins with a study of the offender's case, including an examination of the offender's criminal record and various institutional and community reports. Once this phase of the review is completed, the Board proceeds to assess risk of reoffending. Generally the decision process includes a hearing conducted by Board members who are assisted by NPB and CSC staff. The offender attends, and has the right to an assistant. Observers (i.e. those with a demonstrated interest) may also, at the discretion of the Board, attend hearings. The review is guided by the Board's decision-making policies which focus on the potential risk to the public. Prior to the hearing, with limited exceptions, the offender is provided with relevant information that the Board will consider in reaching its decision. At the hearing, the Board advises the inmate of any new information that was not previously shared with the inmate. Upon completion of the review, the Board members vote on the case. If the Board decides to grant conditional release, the offender is subject to supervision. Specific conditions of release must be satisfied. If the specified conditions of release are not met following release, the Board may suspend or revoke the conditional release.

Statutory Release: The majority of penitentiary inmates who are not released on parole are released by law, to serve the final one-third of their sentence in the community. The Board

has the authority in statutory releases to set the conditions of release and to return individuals to prison for the remainder of their sentence if the conditions of release are violated or are likely to be violated. The Board also has the authority through the detention provisions in the Corrections and Conditional Release Act, to delay the release of certain violent offenders and serious drug offenders on statutory release, or to prescribe conditions which must be met before their release may take place.

Pardons and Clemency involves the review of applications and the rendering of pardon decisions or the issuance of pardons and clemency recommendations; the provision of information and support for decision-making; the provision of training to promote professionalism in decision-making; the development of pardons and clemency policy; the coordination of program delivery within NPB and with the RCMP and other key partners; and the provision of public information related to pardons and clemency.

A pardon is a formal attempt to remove the stigma for people found guilty of a federal offence and who, having satisfied the sentence imposed and a specified waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. It is, therefore, a means to recognize and facilitate reintegration. Upon receipt of a pardon application, the Board determines that the applicant has satisfied the sentence imposed, the waiting period for eligibility, and the degree and nature of investigation required and then refers the application to the RCMP for information and/or investigation. Following receipt of RCMP confirmation of information and where necessary, the results of the investigation, the Board studies the case and determines whether a pardon should be granted. The applicant is informed of the decision, and where a pardon is issued or granted, any record of a conviction held by the RCMP or other federal organization is kept separate from other criminal records. Information about the criminal record may only be disclosed in exceptional circumstances by the Solicitor General. Pardons are revoked for a new conviction or an inaccurate or false statement made in application for the pardon.

The clemency provisions of the Royal Prerogative of Mercy and those contained in the Criminal Code are used in exceptional circumstances, and where no other remedy exists in law to reduce exceptional negative effects of criminal sanctions. Certain applications for clemency are forwarded to the Board and an investigation, review and recommendation process is followed similar to that described for a pardon.

Corporate Policy and Management involves the provision of information and support for planning, resource management and decision-making; the provision of analyses and reviews to stimulate performance and productivity improvement; the provision of training to promote professionalism in corporate management; the development of corporate policy; and the provision of public information related to corporate policy and management.

6. Program Organization for Delivery

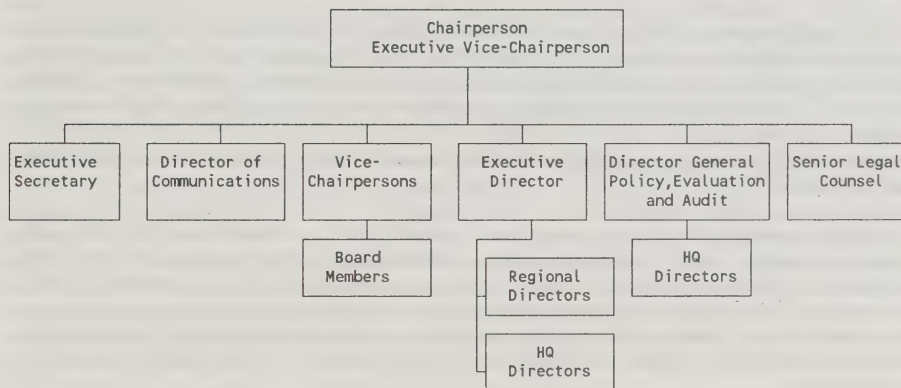
The National Parole Board has its headquarters in Ottawa. There are five regional offices (Moncton, Montreal, Kingston, Saskatoon, and Abbotsford).

The Chairperson, the Chief Executive Officer of the Board, is responsible for all matters relating to the work and staff of the Board. The Chairperson is assisted in these responsibilities by the Executive Vice-Chairperson. The Chairperson reports to the Solicitor General; however, the Board is free from influence in decision-making except for the ultimate control of Parliament through legislation. The Executive Committee of the Board comprises the Chairperson, the Executive Vice-Chairperson, the Vice-Chairperson of the Appeal Division, the regional Vice-Chairpersons and two other Board members. By law, the Committee has authority with respect to decision policies.

The National Parole Board itself comprises up to 45 full time members appointed for a maximum of 10 years by the Governor in Council upon the recommendation of the Solicitor General, and part-time members appointed in the same manner for a maximum of three years to assist the Board in dealing with its workload. Board members in each of the five regional offices and in the Appeal Division, are coordinated by Vice-Chairpersons who report to the Chairperson.

The Chairperson and Executive Vice-Chairperson are supported in the operations of the Board by an Executive Director, an Executive Secretary, a Director General Policy, Evaluation and Audit, a Director of Communications, and legal counsel from the Department of Justice who oversee the provision of the information and services required for delivery of the programs of the Board. Figure 3 displays the organization of the National Parole Board.

Figure 3: Organization Structure



D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

The following factors are expected to influence significantly, the priorities, operations, workloads, and resource requirements of the Board in the next several years.

Crime Trends, Concerns and Fears: Increasingly, official crime rates not only reflect changes in criminal behaviour, they also are, in part, a reflection of the community's growing fear of crime, concerns about safety, and intolerance for violence, and of the justice system's increased emphasis on policies to improve public protection. Reports of crime and crime rates also fuel public concerns and fears, reinforce the emphasis on the public safety and protection objectives of the justice system and define workload throughout the system.

Violent crime continues to represent a small proportion (8% to 10%) of all Criminal Code offences reported annually to the police; however, over the past decade, the violent crime rate has increased disproportionately to increases for property crime and other Criminal Code offences. Increases in violent crime have varied by offence type. From 1982 to 1991, the rate of sexual assault more than doubled. The assault rate increased by 63%. Assaults not involving a weapon or serious physical injury continue to account for over one-half of all violent offences and almost three quarters of all assaults. The 1990 homicide rate of 2.5 per

100,000 of population is consistent with rates over the past fifteen years which have ranged from 2.2 to 2.8. Other violent offences increased by 32% and the robbery rate increased by 10%.

Fear of crime and violence can significantly diminish quality of life, particularly for women, children and elderly people, but generally for all who live where crime rates are relatively high. The rates of reported violence against women have risen. Women are now reported as victims of violent crime as often as men. The nature and consequences of violent victimization of women - sexual assault and assault by intimates - pose a major challenge for the justice system. Growing awareness and intolerance of family violence and violence against women, children and elderly people have created demands for measures to increase reporting and reduce discretion in laying charges in such incidents. Women's groups and others within and outside the justice system continue to seek new and more effective ways of ensuring that instances of such violence are reported, offences are treated seriously, and victims' needs are met.

Public concern about crime and violence has led to demands for greater public protection and effective response to the needs of victims. The Board must, therefore, continue to develop policies, procedures and strategies which demonstrate a commitment to public protection. The Board must also continue to contribute to the renewed federal family violence initiative through research to examine family violence as a factor in risk assessment, and continued training to build understanding and awareness of family violence issues among Board Members and staff.

Public Accountability: Canadians continue to question the criminal justice system and exert pressure on justice authorities to demonstrate effectiveness, to crack down on violent and drug-related crime, and to provide more equitable access to justice for all concerned, including victims, offenders, visible minorities, ethnocultural communities, aboriginal peoples, women, and elderly people. The justice system must address demands for greater consistency in service delivery and greater sensitivity and responsiveness to community values and expectations.

Public opinion on corrections and conditional release is fragile. Conditional release is little understood, and failures, however rare, shape public perception. The Board, through measures such as observers at hearings and the decision registry, has opened itself up to intense scrutiny at a time when the community is demanding that criminal justice institutions be more responsive, accessible and accountable. Recent trends indicate that the Board can expect interested parties to challenge its decisions, the development and application of decision-making policies, and the fairness and openness of decision-making processes. The Board must therefore ensure effective training for Board members, provide sufficient time for Board members to study and hear cases, and develop clear policies for decision-making and for the scope of activities in which it will be involved. The Board must continue to improve its risk assessment and management, integrating the latest knowledge and information. The Board must also develop public information and consultation strategies which build understanding of, and confidence in, conditional release and its contribution to public protection.

Aboriginal Justice: Reports on aboriginal peoples and the criminal justice system have been released by numerous provincial jurisdictions. A special parliamentary committee has reviewed the federal involvement in the Oka situation. The Royal Commission on Aboriginal Peoples is conducting a broad inquiry that includes justice administration. The federal government released a discussion paper on aboriginal people and justice administration covering all components of the justice system. The Minister of Justice and the Solicitor General announced

major initiatives on aboriginal justice which provide a framework for greater community responsibility for every aspect of criminal justice. The Board must, in support of federal aboriginal justice initiatives, develop and implement a program of research, evaluation, policy development, and training to ensure that conditional release decision-making is sensitive to the needs of aboriginal offenders and communities.

Diversity, Ethnocultural Communities, and Visible Minorities: The pressure on police, courts, and correctional agencies to deal equitably and fairly with diverse populations is increasing. Demographic changes are increasingly reflected in a more diverse carceral population. Rigorous attempts must be made to ensure that the needs and interests of ethno-cultural and visible minorities who come in contact with the criminal justice system are addressed and that justice institutions are sensitive to, and respectful of social, cultural and linguistic differences. Evolving jurisprudence and the Charter of Rights and Freedoms have created growing pressures for the criminal justice system to operate fairly. The duty to act fairly places increased demands on administrative bodies to conduct their business in an open and professional manner, with respect and sensitivity to all those with an interest in its decisions. The Board must, therefore, continue to review policy against the measure of fairness in its treatment of diverse communities and ensure that decision-making and related processes do not create systemic bias. The Board must also take innovative steps in recruitment and staffing and ensure training which sensitizes Board members and staff to issues of diversity.

Legislative Reform: Effective implementation of the Corrections and Conditional Release Act will have a significant impact on public perceptions of the Board and its role in contributing to public safety and protection. When fully implemented, provisions dealing with parole reviews, detention for serious drug offenders, observers at hearings, and the decision registry will contribute to the credibility of the Board and demonstrate its intent to work in partnership with the community for public safety and protection. Legislative implementation will require a commitment to improved information for risk assessment in decision-making, training and development for Board members and staff, provision of services for victims, consultation with the community and careful monitoring to ensure that reform measures evolve in a manner consistent with the law and requirements for public protection.

Amendments to the Criminal Records Act will make the pardon system more efficient and improve service to the public. Legislative provisions with significant implications include: assigning authority for the granting and the revocation of pardons to the Board; provision of pardons for summary convictions through administrative action; removal of conditional and absolute discharges from the ambit of pardons; and elimination of the formal pardon certificate (previously provided by the Registrar General). Legislative implementation will require effective training, policy development, support for decision-making and public information. The Board must also continue to streamline operations, eliminate needless constraints, automate the pardons process and ensure cooperative efforts with the RCMP and other key partners.

Workload Growth: For several years the Board has operated in an environment of restraint, cost increases and workload growth. The Board has contributed to federal downsizing and cost reductions and has absorbed several years of cost increases due to inflation. This has had a noticeable impact on resource flexibility, given the statutory nature of most NPB activities. In contrast with resource trends, the volume and complexity of Board workloads have increased and will continue to increase. Productivity improvement as a base for maintaining quality, therefore, became and remains essential.

The Board has experienced significant workload increases related to pardons. Between 1986-87 and 1991-92, annual volumes of pardon applications more than doubled (from 11,500 to almost 27,000). This trend is expected to continue through 1994-95. The Board

will also face the complexities of implementation of a new legislative and policy framework for pardons.

The Board faces a major challenge in corporate policy and management. In recent years, resource reductions have been applied to corporate functions at headquarters to protect regional delivery of the conditional release program. This approach must continue as the Board responds to the multi-year resource reductions announced in the Economic Statement in December 1992. The Board will, therefore, review service delivery and reduce costs for corporate services as one means of meeting reduction targets. Given this scenario, the Board will face a significant problem in identifying resources for development of the information management infrastructure necessary to sustain quality and productivity in program delivery.

In the area of conditional release, complexity in decision-making remains a significant workload factor. The Board faces the continuing challenge of decision-making issues such as risk assessment and public protection, the duty to act fairly, aboriginal justice, diversity and ethnicity, and family violence. Implementation of legislative provisions regarding the decision registry, observers at hearings, and accelerated review will also add complexity to work. Conditional release workload volumes have grown and are expected to continue to do so. Between 1988-89 and 1991-92, the Board experienced growth of about 30% in caseloads. This trend is expected to continue and accelerate due to:

- growth in standard workload factors (e.g., federal admissions, federal inmate populations, provincial parole applications, post-release and detention reviews);
- CSC's referral and case preparation objectives which will continue to influence the Board's caseloads; and
- provisions in the Corrections and Conditional Release Act for accelerated review, annual parole reviews, and detention reviews for serious drug offenders.

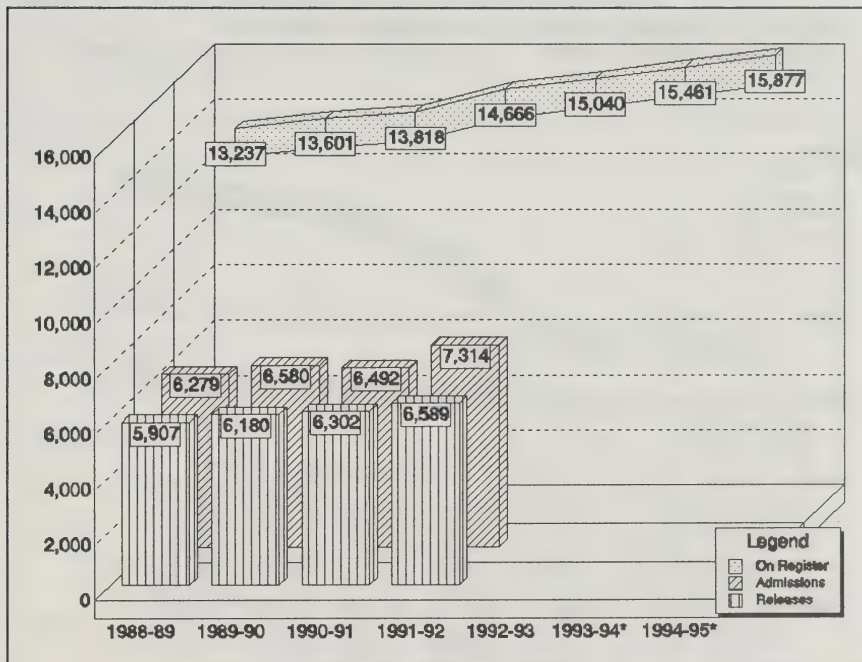
Growth in standard workload factors for conditional release and growth in NPB caseload (i.e. conditional release reviews) are illustrated below for the period 1988-89 to 1994-95. Workload projections for 1992-93 to 1994-95 have been based primarily on projections developed by CSC.

Admissions to Federal Institutions: Warrants of committal consistently account for about 65% of annual admissions to federal institutions. Admissions due to mandatory supervision (MS) revocation usually amount to about 20% annually, while parole revocations generally represent about 7% of annual admissions. About 8% of annual admissions result from transfer of offenders from provincial/territorial or foreign institutions. Between 1988-89 and 1991-92, annual federal admissions increased from 6,279 to 7,314. Of the 7,314 federal admissions in 1991-92, 68% (4,957) were warrant of committal admissions. About 26% of admissions were due to revocation of MS (1,385) or parole (492). MS revocations involved 1,014 revocations (73%) for breach or potential breach of the conditions of release which would have increased risk for the community and 371 revocations involved new offences. Parole revocations included 322 (65%) revocations to reduce risk to the community and 170 revocations for a new offence. Growth in annual federal admissions is expected to continue.

Admissions/Releases: Over the period 1988-89 to 1991-92, annual federal releases increased from 5,907 to 6,589 (11.5%). Annual admissions exceeded releases during this period resulting in the steady increase in the federal inmate population.

On-Register Population: On March 31, 1992, there were 14,666 federal offenders on-register in Canada. The change in the on-register population between 1990-91 and 1991-92 was 6.1%. Growth in the on-register population between 1988-89 and 1991-92 was 10.8%. CSC projects continued growth in the offender population through 1994-95.

Figure 4 - Federal Admissions, Releases and On-Register Inmates

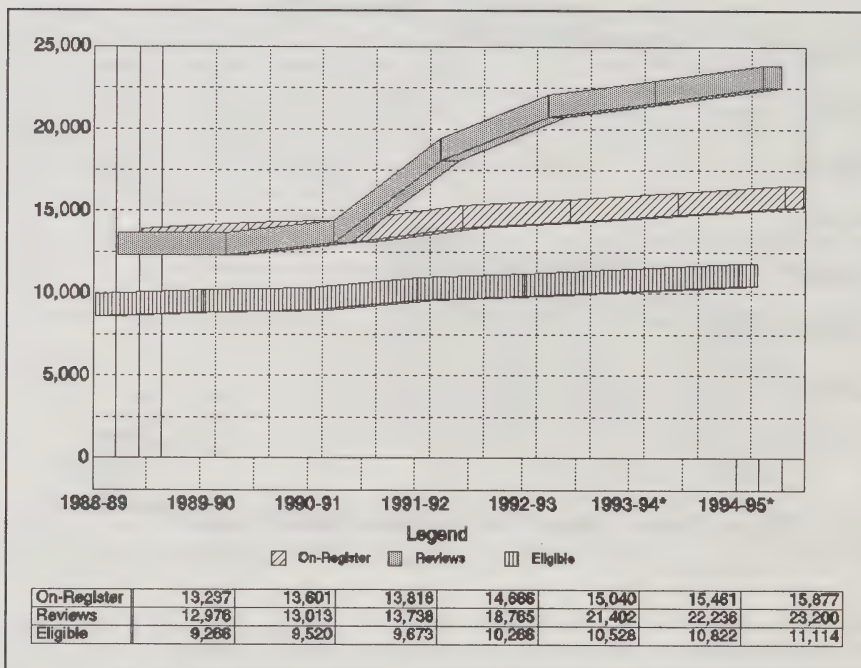


* Forecast

Note: The on-register population includes federal offenders in federal institutions, and federal offenders incarcerated in provincial institutions and provincial offenders in federal institutions under federal/provincial exchange of service agreements. It also includes offenders on day parole.

Federal Inmates Eligible for Full Parole: Historical data indicate that approximately 70% of the federal inmate population is eligible for consideration for full parole in any fiscal year. Based on this estimate and on-register population figures, federal offenders eligible for full parole increased from 9,300 in 1988-89 to about 10,300 in 1991-92. By 1994-95, federal offenders eligible for parole annually are expected to exceed 11,000. The number of offenders eligible for full parole obviously has a direct relationship with NPB's annual pre-release review workloads.

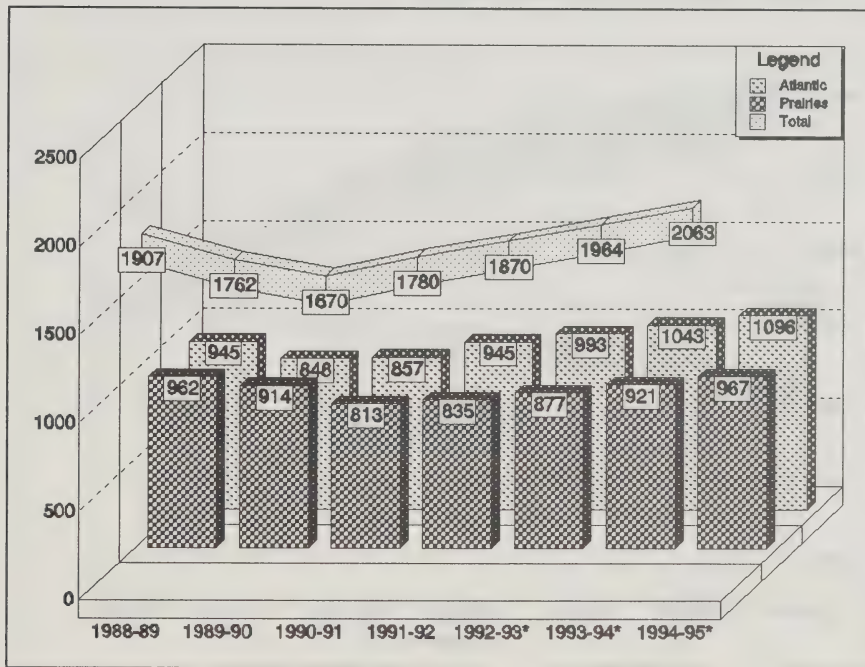
Figure 5 - On-Register Inmates, Inmates Eligible for Full Parole and NPB Pre-Release Reviews



* Forecast

Applications by Provincial Offenders: Applications for parole by provincial/territorial offenders represent an important workload factor in the Atlantic and Prairie regions where, in the absence of provincial parole boards, NPB discharges responsibilities for conditional release for provincial offenders. Applications by territorial offenders (Yukon) handled by the Pacific region of the Board do not pose a significant workload. Between 1988-89 and 1991-92, annual applications for parole by provincial offenders (Atlantic, Prairies) averaged almost 1,800. Application volumes are expected to increase to about 2,100 by 1994-95 based on anticipated growth in admissions to provincial institutions for sentences of over six months.

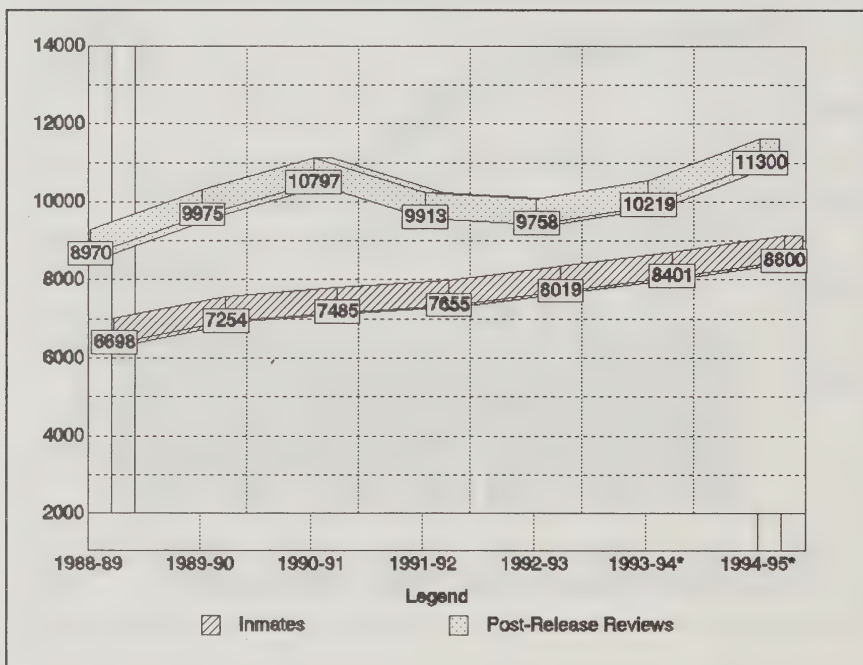
Figure 6 - Provincial Applications for Parole



* Forecast

Offenders Under Supervision in the Community: Inmates sentenced to definite terms of imprisonment eventually return to the community. They may be granted release by the Board through full parole or released to the community under statutory release (previously M.S.). Between 1988-89 and 1991-92, the number of federal, provincial and territorial offenders under supervision annually (full parole and MS) increased by 14.5% from 6,698 to 7,655. The growth in the number of offenders under supervision in the community is expected to continue through 1994-95 when the figure is expected to reach about 8,800. Actual and projected volumes of federal, provincial, and territorial offenders under supervision in the community are a significant factor in levels of post-release cases reviewed by the National Parole Board.

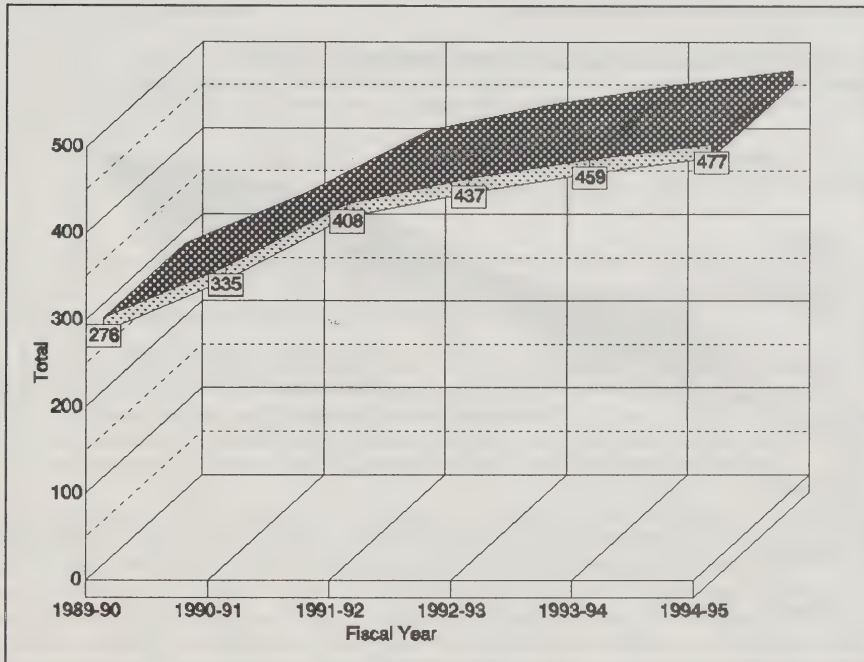
Figure 7 - Federal, Provincial and Territorial Inmates under Supervision in the Community and NPB Post-Release Reviews



* Forecast

Detention Referrals and Annual Reviews: The detention provisions of the Corrections and Conditional Release Act provide the Board with authority to delay the release of certain violent offenders or serious drug offenders or to prescribe the conditions which must be met before release takes place. Referrals for detention by CSC staff or the Commissioner in certain circumstances, and subsequent annual reviews for offenders who have been detained, represent an important workload factor. From 1989-90 to 1992-93, detention reviews (referrals and annual reviews) increased from 276 to 437. Detention reviews are expected to continue to increase through 1994-95.

Figure 8 - Detention Referrals and Annual Reviews

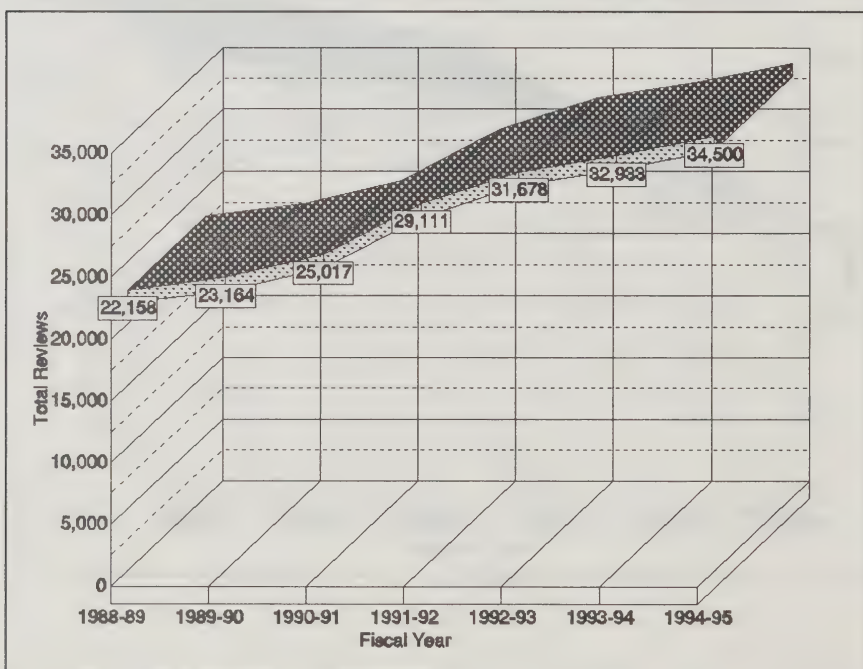


Appeals: The Appeal Division of the Board, located in Ottawa, is responsible for re-examining, upon application by the inmate, certain decisions to deny made by Board members in the regions. During the period 1987-88, 1988-89, 1989-90, 1990-91 and 1991-92 requests for re-examination totalled 1,216, 1,254, 1,226, 817, and 821 cases respectively. The time required for review and decision-making for these cases has increased in recent years due to the growing complexity of issues raised, often by lawyers representing inmates. Requests for re-examination are expected to increase in future years due to expansion through the Corrections and Conditional Release Act, of the kinds of decisions for which requests for re-examination can be made.

Conditional Release Caseload Volumes: Growth in standard workload factors has had a significant impact on NPB caseloads (paper reviews and hearings). It is important to note, however, that paper reviews and hearings represent only one aspect of workloads and do not, for example, reflect pressures that the Board is experiencing in the areas of effective information for decision-making, training, public information and education and victim/community services including observers at hearings and access to the decision registry.

Between 1988-89 and 1991-92, the number of reviews completed annually by the Board increased by over 30% from about 22,000 to about 29,000. By 1994-95, annual reviews are expected to reach 34,500, a 19% increase over 1991-92. Nationally, about one of every two reviews involves a hearing; about six of every ten reviews involve pre-release cases; about four of every ten reviews involve post-release cases; and about two of every hundred reviews involve detention cases.

Figure 9 - Conditional Release Reviews 1988-89 to 1994-95



2. Initiatives

The Board continues to work to improve program delivery. Progress made towards improvement along with plans for 1993-94 are summarized below.

3. New Initiatives

Quality/Productivity Strategy: Early in fiscal year 1992-93, the Board developed and began to implement an explicit strategy to enhance quality and productivity in all areas of program delivery. This strategy recognized the urgent need to manage critical pressures for change and improvement including:

- demands for conditional release to demonstrate greater effectiveness and accountability in contributing to public safety;
- demands for conditional release decision-making to demonstrate greater openness, sensitivity, and responsiveness to diverse community values and expectations;
- public service renewal focusing on streamlined program delivery, empowerment, and adaptive and innovative management practices leading ultimately to better service to the public;
- government fiscal policy emphasizing restraint, increased efficiency, revenue generation, and alignment of resource allocation with broad government priorities; and
- growth in workload volumes and complexities including comprehensive measures for effective implementation of the Corrections and Conditional Release Act and amendments to the Criminal Records Act.

The quality and productivity strategy provides a broad framework, a vision, for NPB decision-making, planning and resource allocation, performance measurement, research, policy-development and training, and public information and education. Key elements of work to date are outlined below. Progress made toward implementation of the strategy along with the actual and anticipated impacts will be highlighted in future Estimates documents.

Consolidating Strategic Direction: Five years have passed since the Board adopted a statement of mission and values. During this period, the Board has experienced major change in mandate, relationships with the community and accountability. Given these developments, the Board has made plans for a mission review in 1993 which will examine the strategic direction of the Board against current and expected environmental pressures and the reality and intent of legislative reform. The integration of the quality/productivity strategy with the mission will be an important element of the review. The mission review will provide opportunity for involvement of all staff and members of the Board.

Defining Quality: Escalating workloads and restraint demand that the Board define "quality" as a guide to planning and resource allocation, and to ensure that productivity improvements and efficiencies do not jeopardize public safety. Substantial progress was made in defining quality through recent legislative reform. For example, the Corrections and Conditional Release Act provides a statutory framework for defining quality based largely on post-Charter case law and jurisprudence and the intent of the community at large. For the programs of the Board, quality delivery has been defined as: professional, fair, open and accountable, and timely.

PROFESSIONALISM

Decision-making must be independent, guided by legal requirements and values which operationalize the purpose and principles of parole. Board members must have information to assess risk, and training to ensure they have the skills and knowledge to fulfil their mandate.

Decision-making must be independent, guided by legal requirements and values which operationalize the CRA. Board members and staff must have information to apply the legislation, and training to ensure they have the skills and knowledge to fulfil their mandate.

Decision-making and service must be guided by the requirements of the Financial Administration Act, Public Service Reform Act, related legislation and the values of public service. Employees must have information and training to fulfil their responsibilities.

FAIRNESS

Decision-making processes must meet the duty to act fairly and be respectful of, and sensitive to the needs of offenders, victims, and the diverse communities served by the Board.

Decision-making processes must meet the duty to act fairly and be respectful of, and sensitive to the needs of applicants, victims, and the diverse communities served by the Board.

Management practices must respect the individual and be sensitive to diversity consistent with collective agreements, legislation, policy and government priorities.

OPENNESS AND ACCOUNTABILITY

Decision-making processes must be accessible and open to scrutiny. Decisions must be documented and available for review. The Board must be prepared, within the limits of law, to cooperate fully with appropriately mandated review mechanisms. The Board must exercise its full mandate or be satisfied that delegation or other measures can be achieved without compromising the purpose and principles of parole.

Decision-making processes must be accessible and open to scrutiny. Negative decisions must be documented and available for review. The Board must be prepared, within the limits of law, to cooperate fully with appropriately mandated review mechanisms.

Planning and management processes and services must be consultative, accessible, and open to scrutiny. Decisions must be documented and communicated and the outcomes of decisions monitored and assessed. The Board must be prepared, within the limits of law, to cooperate fully with appropriately mandated review mechanisms.

TIMELINESS

Decision-making processes must respect statutory time frames and the purpose of parole.

Decision-making processes must respect the needs of applicants, public expectations for service and the purpose of pardons.

Services must respect the timeframes of Parliament, the Minister, and central agencies.

Building Consensus for Productivity Improvement: Broad measures for quality improvement during a period of severe fiscal restraint require the Board to develop a clear agenda for productivity improvement and build support for this agenda among all staff and members of the Board. As a first step in building consensus, the Board has developed, and consulted on the following guidelines for productivity. Productivity improvement involves:

- Promoting a work environment conducive to adaptiveness, innovation, creativity, constant learning and job enrichment;
- Reviewing all activities to assess:
 - whether they are essential to quality;
 - if essential, whether they are appropriately performed by the Board;
 - if a Board responsibility, whether they are assigned appropriately within the Board;
 - if appropriately assigned, whether they are performed in the most cost-effective manner.
- Eliminating activities that do not contribute to quality or are not within the mandate of the Board;
- Ensuring that responsibilities are clearly delegated within the Board and that staff and Board members are empowered to carry-out delegated responsibilities;
- Ensuring that unnecessary formalism or organizational and bureaucratic obstacles to efficiency are eliminated.

Designing Work Standards, Service Models and Performance Indicators: The current environment is complex. Pressures for change and improvement are constant. The Board faces growing public demands for accountability. Increasingly, NPB must demonstrate effectiveness in achieving objectives and in delivering programs. To sustain quality and productivity in this environment, the Board has begun numerous activities to set targets and measure service delivery and work performance through:

- *Work Standards* - National work standards have been developed for Board members for conditional release decision-making and for training. Standards have also been developed for staff training. Work standards are under development for staff support for conditional release decision-making and for pardons and clemency and corporate policy and management. Board member standards for conditional release decision-making include: six pre-release reviews per day; one day of preparation per day of reviews; and a training approach involving orientation training on appointment; annual training and

professional development; and information exchange.

- *Service Delivery Models* - The Board is developing and assessing models for levels and scope of service in all program areas. These models which should be ready for testing in the 1993-94 fiscal year are intended to identify approaches for delivery of the highest quality of work within the resources available to the Board.
- *Workload Projections* - Workload measures have been identified for conditional release and pardons and clemency. Measures for corporate policy and management are under development. Based on these measures and other appropriate data, the Board plans to develop workload projections by fiscal year as a base for resource allocation. For conditional release, workload measures have been linked, where appropriate, with CSC indicators (e.g. federal admissions, on-register population) and CSC workload projections.

Measuring Performance: In order to assess and demonstrate effectiveness and accountability, the Board is developing performance indicators for all programs and activities in order to measure progress made against the key elements of quality and productivity improvement.

Family Violence: Within the renewed federal family violence initiative, the Board received Cabinet and Treasury Board approval for proposals to address issues of family violence and conditional release. This approval included \$400,000 in additional funds over four years for: training to build understanding and awareness of family violence within the Board; research to examine family violence as a factor in risk assessment; information exchange to enhance public understanding of family violence; consultation to improve joint planning and delivery of family violence related services; and evaluation to assess the impacts and effect of the NPB component of the renewed federal family violence initiative.

Over the past eighteen months, the Board has worked with its partners in the criminal justice system to develop measures to prevent incidents of family violence and reduce the impact of these crimes on victims. To launch the initiative, the Board held a General Board Meeting and addressed a wide range of family violence issues. The proceedings from the meeting were used to produce training materials and a decision-making aid for Board members and to build a foundation to ensure long-term sensitization of the Board to family violence. The Board also established a national steering committee, comprised of Board members and staff, which is responsible for recommending priorities and coordinating activities to support effective management of the initiative.

A pamphlet was developed to build understanding of family violence within the Board and understanding of the Board's mandate and responsibilities in this area among federal, provincial and voluntary sector organizations involved in the provision of services to the victims and perpetrators of family violence and to explain conditional release to the victims of family violence. Consultations were held with other agencies of the Ministry to develop a multi-year research plan to address the issue of family violence as a factor of risk in conditional release decision-making. The Board also developed an evaluation framework to assess the impacts and effects of the family violence initiative and produced a mid-term evaluation report for the initiative.

In 1993-94, the Board will continue to examine family violence as a factor of risk in conditional release decision-making and develop training materials for Board members and staff. The Board will also work with CSC to develop service delivery approaches which are sensitive to the needs of victims of family violence.

Aboriginal Justice: In 1991, the Board received Cabinet and Treasury Board approval, as part of the federal Aboriginal Justice initiative, for a program of research, training, policy development and public information to address issues related to aboriginal peoples and conditional release. This approval included \$420,000 in additional resources for the period 1991-92 to 1995-96. Over the past year, the Board has implemented numerous measures to support this initiative. In December 1991, a steering committee was established to coordinate Aboriginal Justice activities in the Board and to oversee the development of long-term policy, training, research and communications which are sensitive to aboriginal aspirations, needs and concerns.

The Board initiated a pilot project in the Prairie region in which hearings for aboriginal offenders are held in a culturally sensitive manner, with an Elder's assistance, and with participation of aboriginal Board members and staff. Informal feedback has been very positive and the Board is currently developing a formal approach for monitoring and assessment of this project. Much work has been done to improve information for and about decision-making as it pertains to Aboriginal Justice. All NPB policy proposals now include assessments of potential impact on aboriginal offenders. With the Ministry Secretariat, the Board is conducting a validation review of the Statistical Information on Recidivism (SIR) Scale (used to assess an offender's likelihood of recidivating) to determine the appropriateness of the scale for aboriginal offenders. Work is also underway to develop an information system to collect and assess the results of conditional release reviews for aboriginal people. This information will be used to inform policy, program development and communications.

To assist aboriginal offenders in preparing for hearings, the Board, with CSC, will provide culturally appropriate information sessions at admission and at parole eligibility. In addition, the Board has produced two videos explaining the various stages in the parole process for all offenders who have difficulty with written communication in either official language or more generally. The Board is also preparing information sheets that will be translated into aboriginal languages for use by aboriginal volunteers when they meet with offenders. To promote increased understanding and awareness of aboriginal issues, the Board has developed a diverse training agenda which includes: a General Board meeting scheduled for 1993; cultural awareness sessions with Elders; a section on aboriginal culture in the Board's orientation manual; articles on aboriginal culture and history in NPB's in-house newsletter; a long-term training strategy; and use of the RCMP cross-cultural training course in Regina.

4. Update on Previously Reported Initiatives

Correctional Reform: (1987-88 Initiative) In November 1992, the Corrections and Conditional Release Act was proclaimed into force. The Act reforms corrections and conditional release statutes, programs and practices in a manner that makes public protection the paramount consideration in decision-making and promotes more openness, accountability, and professionalism. The Board was extensively involved in preparations for legislative reform and is extensively involved in legislative implementation. In conjunction with the Ministry Secretariat and CSC, the Board developed materials to support legislative drafting (including regulations to accompany the Act) and to support legislative debate in Parliament and the Senate.

The Board also developed proposals and received Treasury Board approval for the resources necessary to support implementation of the legislation; revised policies, procedures, and processes to ensure consistency with the law, (e.g. detention for serious drug offenders; annual parole reviews; observers at hearings; and access to the decision registry); and developed a framework for monitoring key elements of reform. Training was provided for all staff and members of the Board. A communications strategy and communications materials

were produced to explain and support the implementation of the Act. A decision registry was created and measures were put in place to facilitate attendance of observers at hearings. For 1993-94, the Board plans to provide follow-up training for legislative implementation and continued implementation monitoring to ensure full and consistent application of the Corrections and Conditional Release Act.

Quality Decision-Making (1988-89 Initiative): Legislative reform addresses key issues of quality in conditional release and pardons decision-making. In addition, NPB initiatives for family violence and aboriginal justice will stimulate improvement in information for assessing risk and in NPB training, policy development and public information. The Board also continued to evaluate its decision policies. In 1992-93, the evaluation concentrated on implementation of recommendations from Phase 1 of the evaluation dealing with pre-release policies and assessment of post-release policies including implementation issues for the Corrections and Conditional Release Act. As a companion study, the Board continues to review policy against diversity and ethnicity to identify systemic bias in policies or procedures; potential disproportionate impact of policies on cultural minorities and strategies for improvement. In fiscal year 1993-94, the evaluation will focus on the Board's detention policies. The Board will also continue to implement recommendations from the first two phases of the evaluation. In future expenditure plans, this initiative will be discussed in the context of the Board's quality and productivity strategy.

Pardons Productivity Improvement (1991-92 Initiative): In recent years, the Board has experienced significant increases in annual volumes of applications for pardons. A backlog of cases developed. Process times for applications lengthened dramatically and service to pardon applicants deteriorated. In response, the Board developed a plan to streamline operations, reduce costs, and improve productivity and service for the processing of pardons. After ten months of implementation of this plan, achievements have been noteworthy. Productivity has increased by about 300%. Costs per application have decreased substantially. Average process times have been cut in half. Complaints from applicants have declined. Public information documents and pardon applications have been redesigned and widely distributed. Staff morale has improved, and the Board plans to return additional resources provided by the Treasury Board for processing of pardons to the Consolidated Revenue Fund, ahead of schedule. Implementation of this plan will continue in 1993-94 and will focus on empowerment of employees for quality control and productivity, automation of the pardons process and more effective information exchange with the RCMP and other key partners.

Management Improvement (1992-93 Initiative): The Board continues efforts for management improvement. To stimulate flexible, innovative resource management, the Board developed plans and provided training for implementation of operating budgets. Action to date has included decentralization of budgets and delegation of authority necessary for effective management and control of resources. To support implementation of operating budgets, the Board developed plans for integrated information systems which link financial, human and administrative data and ensure that responsibility centre managers have the information necessary to make decisions regarding the full range of resources at their disposal. These systems are also designed to provide information which permits assessment of the impact of responsibility centre decisions on the corporate resources and priorities of the Board.

Consistent with the need for greater effectiveness and accountability, the Board has developed and implemented a new corporate activity structure and an integrated strategic and operational planning process. The activity structure and process are designed to provide information to: support the Solicitor General in his accountability to Cabinet and Parliament; develop resource and operational plans which contribute to achievement of strategic objectives and priorities; facilitate effective program delivery; provide information to assess program

effectiveness and address public accountability; and provide information for central agencies of government in managing the annual planning and estimates cycle.

The Program Improvement Initiative launched by the Board in 1991, was designed to improve effectiveness and efficiency, particularly in the area of conditional release, during a period of workload increases and restraint. Phase 1 of the study, completed in March 1992, provided information to address key management issues and challenges in the Board. This study represented an extensive source of information for the Board's quality and productivity strategy (see page 39). Phase 2 scheduled for 1993-94, will focus on measures to stimulate productivity and quality in program delivery through job enrichment and empowerment of employees. In future Expenditure Plans, this initiative will be reported in the context of the Board's quality and productivity strategy.

E. Program Performance Information

Criteria for measuring the efficiency and effectiveness of the Board must be related to its mandate, mission and specifications for quality and productivity in program delivery: **Conditional Release** - review of cases and rendering conditional release decisions in a professional, fair, open, accountable and timely manner; **Pardons and Clemency** - review of applications and rendering of decisions on pardons and recommendations on the exercise of the Royal Prerogative of Mercy in a professional, fair, open, accountable and timely manner; and **Corporate Policy and Management** - rendering of decisions and provision of information and services in a professional, fair, open, accountable and timely manner.

The articulation of results and performance standards in these three areas reflect the program responsibilities of the Board, the broad areas against which resources are allocated, and the areas where results are anticipated. The Board has adopted a number of measures of efficiency for each program area. A sample of these performance indicators is provided below. These indicators, developed prior to legislative reform, are under review and are expected to undergo significant revision in fiscal year 1993-94.

Figure 10: Performance Indicators for Efficiency, 1989-90 to 1991-92*

	<u>1989-90</u>	<u>1990-91</u>	<u>1991-92</u>
Conditional Release:			
• Expenditure per release decision	\$347	\$294	\$264
• Expenditure per control decision	\$348	\$292	\$261
Pardons and Clemency:			
• Expenditure per notification of decision	\$128	\$134	\$136
Corporate Policy and Management:			
• Expenditure as % of total NPB expenditure	12%	11%	10.3%

* Constant (1982-83) dollars used for financial calculations. Inflation factors (1983-84/5.2%, 1984-85/4%, 1985-86/3.9%, 1986-87/4.5%, 1987-88/3.6%, 1988-89/4.6%, 1989-90/4.1%, 1990-91/6.3%; 1991-92/1.6% Source-Statistics Canada, Consumer Price Index).

Recent reductions in expenditures per conditional release decision (over 20% from 1988-89 to 1991-92) reflect the impact of growth in conditional release workload factors and related decisions, combined with constrained resource use as a result of fiscal restraint.

Increases in expenditures per notification of pardon granted occurred primarily as a result of large backlogs of pardon applications and the labour intensive nature of work required to respond to related inquiries. In 1991-92, the Board developed a plan to respond to increases in pardon applications. This plan, designed for productivity improvement based on process streamlining, legislative reform and empowerment of employees, began to take effect in the second half of the fiscal year. As a result, volumes of pardons granted increased while costs remained relatively stable over the year. Productivity improved noticeably again in 1992-93. Expenditures per pardon granted are expected to decline considerably as a result. Improvements in this area will be reported in future Expenditure Plans.

Corporate Policy and Management expenditures as a percentage of total expenditures declined considerably over the period 1988-89 to 1991-92 as a result of resource cuts applied to the program in order to protect the Board's capacity for delivery of the conditional release and pardons and clemency programs. Reductions in this area will continue as the Board responds to cuts announced in the Economic Statement of December 1992. The Board will, therefore, face the challenge of delivering corporate policy and management services at minimum cost and at a level of quality which contributes to the achievement of the Board's mission through effective support for the conditional release and pardons and clemency programs.

Information on the effectiveness of program delivery by the Board is provided below. As with efficiency indicators, measures of effectiveness are under review and are expected to undergo significant change in 1993-94.

Conditional Release: Social scientists have proposed many methods for measuring the effectiveness of conditional release; however, there is little consensus as to what constitutes a valid and reliable measure of success. Nevertheless, it is generally held that conditional release at least reduces the debilitating effects of incarceration while assisting in the reintegration of an offender in the community.

Two measures are used to assess the effectiveness of conditional release for offenders released from federal institutions under full parole and statutory release (formerly mandatory supervision or MS). The first, revocation rates, reflect the proportion of offenders returned to prison by a decision of the Board either as a result of a breach (including conviction for a new offence) or an act designed to prevent a breach of conditions of release by the offender while under supervision. The second, recidivism rates, illustrate the proportion of individuals who are revoked as well as individuals who are returned to prison for commission of a new offence after their warrant expiry date. Changes in these rates are the result of a complex set of factors, few of which are under the complete control of any one organization. Significant alterations in these rates would, however, be of interest to all criminal justice agencies given their mandates for public safety, and particularly those agencies whose policies and procedures affect the release of offenders. Past studies have shown that a four to five year follow-up is sufficient to demonstrate revocation and recidivism patterns.

As background to discussion of effectiveness, this section provides information on the volumes and outcomes of NPB conditional release decisions from 1987-88 to 1991-92. Figure 11 summarizes decisions by type of release and detention for the period of review. Figures 12 and 13 provide details on grant rates for provincial and federal inmates related to day parole and full parole. Figure 14 provides information about detention.

Figure 11 - Summary of NPB Decisions by Type 1987-88 to 1991-92

Type of Decision	1987-88	1988-89	1989-90	1990-91	1991-92
	Number (%)	Number (%)	Number (%)	Number (%)	Number (%)
Escorted Temporary Absence	382 (1.2)	313 (1.0)	347 (1.0)	392 (1.1)	497 (1.5)
Unescorted Temporary Absence	1,897 (6.3)	1,637 (5.6)	1,600 (5.0)	1,652 (5.0)	1,658 (4.9)
Day Parole	11,932 (39.7)	11,600 (39.5)	11,620 (38.0)	13,162 (40.1)	13,405 (39.5)
Full Parole	11,002 (36.6)	10,569 (36.0)	10,678 (35.0)	11,269 (34.6)	11,579 (34.1)
Mandatory Supervision	4,680 (15.6)	4,985 (17.0)	5,882 (20.0)	5,936 (18.1)	6,330 (18.6)
Detention	176 (0.6)	257 (0.9)	339 (1.0)	372 (1.1)	448 (1.3)
Other	- -	- -	- -	15 *	29 (0.1)
TOTAL	30,069 (100.0)	29,361 (100.0)	30,466 (100.0)	32,798 (100.0)	33,946 (100.0)

* Less than 0.1%

Between 1987-88 and 1991-92, grant rates for provincial offenders for day parole ranged from about 62% to 66%. Grant rates for full parole for provincial offenders under NPB jurisdiction ranged from about 63% to 68%. In comparison, during this same period, grant rates for federal offenders for day parole ranged from about 61% to 65%. Grant rates for federal offenders for full parole ranged from about 29% to about 36%.

Figure 12 - Grant Rates, Day Parole and Full Parole for Provincial Offenders under NPB Jurisdiction

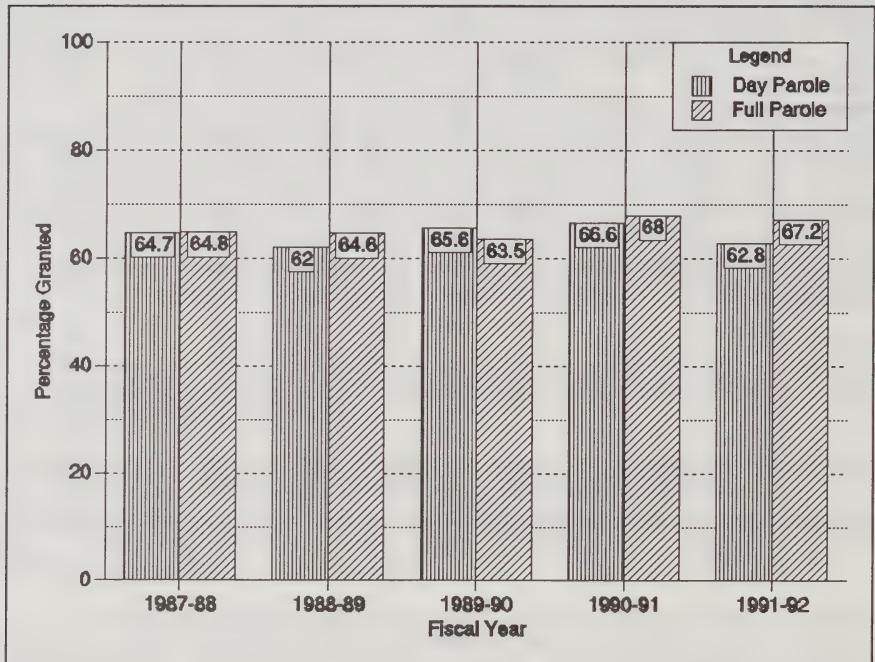
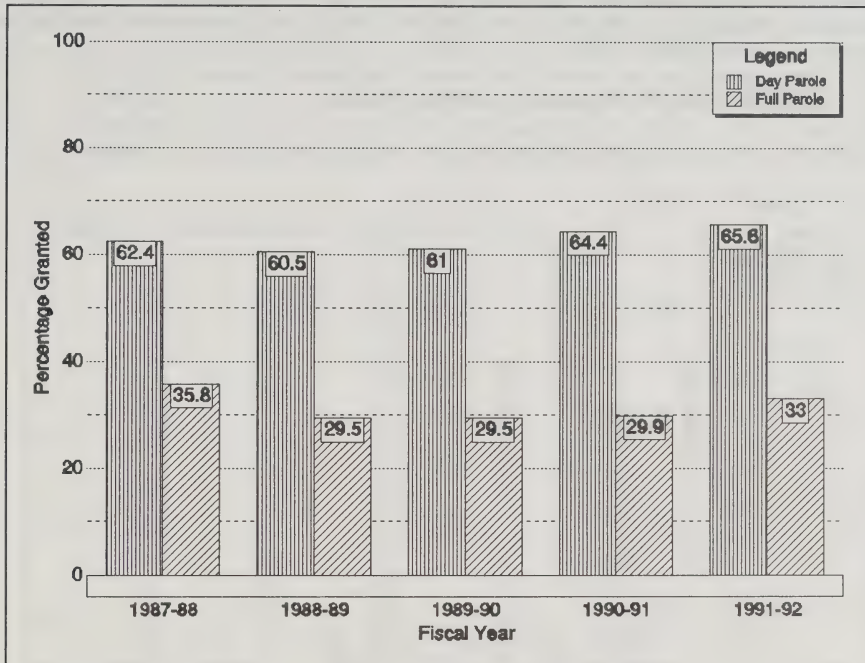
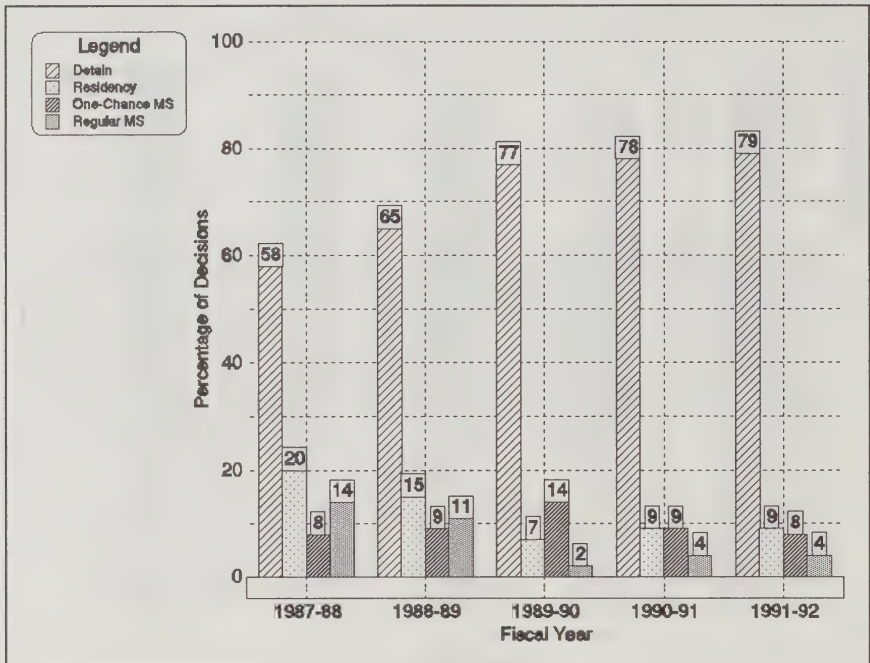


Figure 13 - Grant Rates, Day Parole and Full Parole for Federal Offenders



During the period 1987-88 to 1991-92, 922 offenders were referred to the Board for detention. Almost 73% (670) of these referrals resulted in a decision to detain; about 11% (105 cases) resulted in a decision to release with a residency requirement; about 10% of cases (90) involved decisions for one-chance MS releases; about 6% of cases (57) resulted in decisions to release on regular MS.

Figure 14 - Detention Decisions by Date of Referral



Figures 15 and 16 display the outcomes of federal full parole and mandatory supervision releases for 1983-84 to 1987-88. It should be noted that a small percentage of offenders released between 1983 and 1988 and remaining under supervision, were revoked or recidivated in the past year causing slight adjustments to rates of revocation or recidivism reported in previous Expenditure Plans. Revocation rates for parole and mandatory supervision and the relationships between these rates have remained relatively stable over the period 1983-84 to 1987-88, with revocation rates for parole running about 20% lower than MS. Similarly, the rates of recidivism for parole and MS have remained relatively stable with the recidivism rates for offenders on parole running about 30% lower than those released under mandatory supervision.

Figure 15 - Revocation Rates 1983-84 to 1987-88

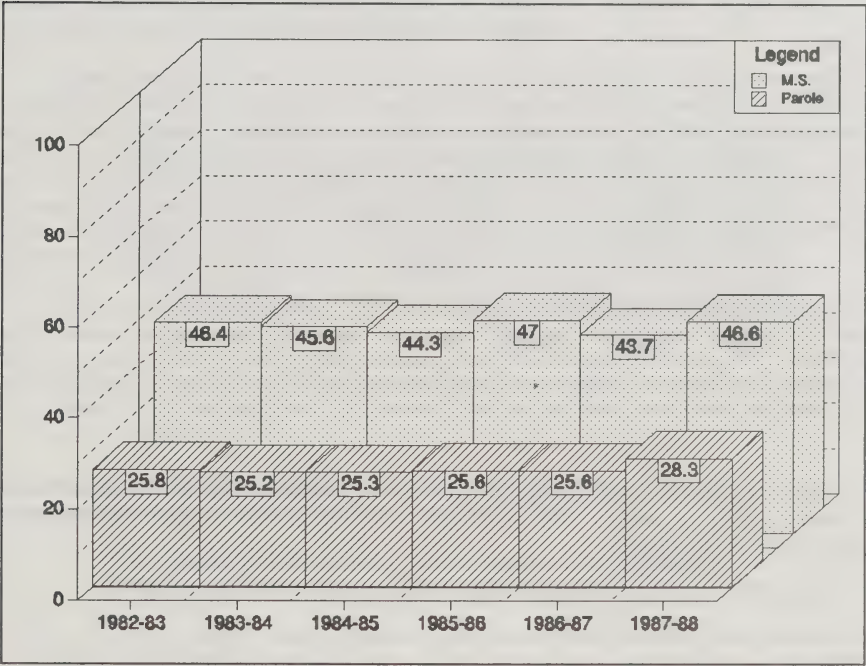
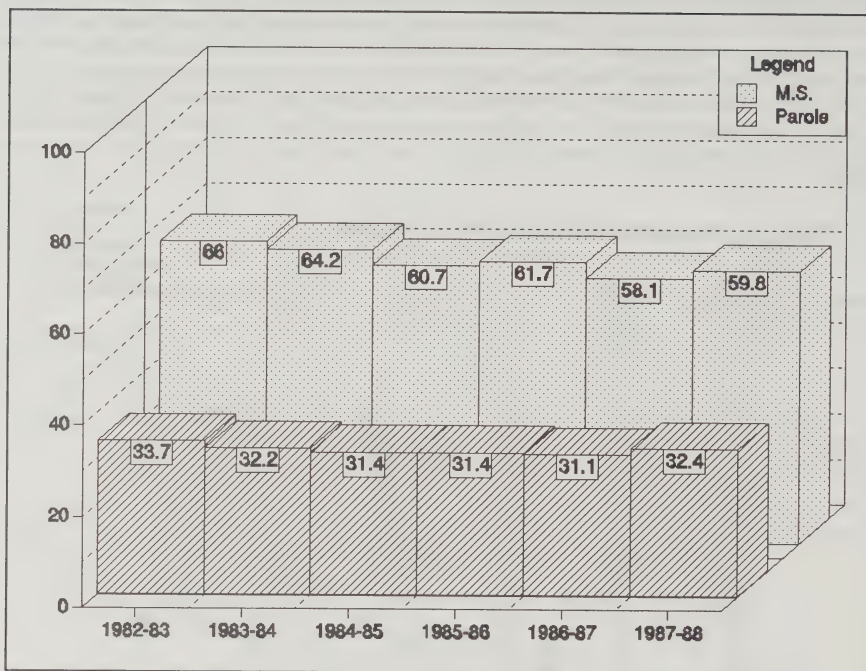


Figure 16 - Recidivism Rates 1983-84 to 1987-88



Another important measure of the effectiveness of the conditional release program is the Board's ability to comply with statutory requirements and provide the procedural safeguards in a timely manner.

Figure 17: Compliance with Statutory Requirements, 1989-90 to 1991-92

Regulation	Percentage of Compliance		
	89-90	90-91	91-92
Statutory hearings/reviews prior to parole eligibility date	99.3%	99.4%	98.6%
Written reasons for negative parole decision within 15 days of the decision	92.7%	93.7%	94%
Provision of 14 days notice of the post-suspension hearing is given when a hearing is requested	100%	100%	100%
Sending of written notification of parole eligibility date to federal inmates within six months of admission	100%	100%	100%

The slightly less than 100% compliance in conducting a panel hearing prior to parole eligibility date is due, in part, to factors such as inmate transfers and the reduction of sentence length upon appeal and in part to growing workloads. Performance against this indicator will be monitored closely as workloads continue to grow. The less than 100% compliance with the requirement to provide written reasons for negative parole decisions within 15 days is also due to workload pressures. The need for openness and fairness in the decision process require comprehensive decision documentation which must at times be clarified with Board members prior to distribution. The Board is continuing steps to improve the timeliness of hearings and the notification process for negative decisions.

Pardons and Clemency: Through the review of appropriate information and the weighing of significant factors the Board grants pardons and formulates recommendations to Cabinet for the exercise of the Royal Prerogative of Mercy. The Board is required by the Criminal Records Act to undertake such reviews upon receipt of applications and to make decisions and formulate recommendations. An indicator of the Board's effectiveness in this area is the average time involved in processing applications for pardons.

It should be noted that approximately 60% of the processing time is consumed in the completion of components of the process, including police inquiries, which fall outside the control of the National Parole Board. The average processing time for applications has varied significantly over the past few years. In 1987-88, the average processing time for non-serious cases (e.g. summary convictions) was 3 months. In 1988-89, 1989-90, 1990-91 and 1991-92, the average time for processing increased to 8, 13, 14 and 15 months respectively. These increases were due to large volumes of pardon applications which exceeded the process capacity of the program.

The Board considered six months to be the optimum average process time for all applications with shorter time frames for those which did not involve investigation. This target could not be achieved in recent years; however, productivity improvement had a considerable impact on average process times for pardons in the latter part of 1991-92 and in 1992-93. It is, therefore, expected that the Board should be able to achieve the average process time of six months by fiscal year 1993-94.

Corporate Policy and Management: In assessing the effectiveness of the corporate policy and management area, the Board considers two aspects of work:

- the quality and productivity of corporate services delivered in direct support of the conditional release and pardons and clemency programs, and
- the quality of information provided to help assess and improve the effectiveness of program delivery in the areas of conditional release and pardons and clemency.

Corporate Services: In general terms, this program has maintained effectiveness in delivery of corporate services. Over the past several years, the corporate policy and management area has been the source of resources to meet several government-wide cuts and to support internal redeployment of resources for NPB priorities. At the same time levels of service for essential activities such as staffing, classification, pay and benefits, training and financial control have remained at acceptable levels. Preparations have been completed for implementation of operating budgets. The Board has developed a new activity structure and planning process, and has developed plans for creation of the information management infrastructure necessary to sustain quality and productivity. Specific indicators of effectiveness for corporate services have not yet been established; however, work is underway to develop these indicators for use

in 1993-94. Establishment of these and other indicators will be an important aspect of work to develop a new Operational Plan Framework for the Board.

Information for Program Effectiveness: The Board is responsible for administering the Corrections and Conditional Release Act and the Criminal Records Act in an efficient and effective manner with primary concern for public safety and protection. NPB discharges these statutory responsibilities through delivery of the conditional release and pardons and clemency programs. As a base for strategic management and accountability in program delivery, the Board systematically reviews these programs to assess the extent to which they respect the law and support the achievement of the Board's mission and objectives for public safety. Constant improvement in quality and productivity is the intent of this review process.

Evaluation, audit and management studies are key sources of information for program improvement in the Board. Annual plans and efforts have, therefore, involved an integrated approach to program review in which evaluation, audit and management studies provide complementary information to address important program issues. Recent major studies have included:

Evaluation of Decision Policies (Phase 1): This study was completed early in 1992-93 with the following general findings:

Overall, the decision policies were viewed as a useful guide to decision-making. They provide a more consistent approach and process for decision-making and for documenting decisions. The policies have met their objectives although they could be clearer in outlining these objectives and in defining key terms such as quality, risk and seriousness. The policies are viewed as being consistent with each other, the Act and the Mission. Care must be taken, however, to ensure that policy revisions required to respond to legislative change and maintain and enhance this consistency.

The information currently provided to Board members for decision-making is useful in rendering decisions; however, certain information is not consistently available including police and sentencing reports and victim impact statements. Certain information could be improved to facilitate assessment of risk and benefit of programs and incarceration for the offender including psychiatric and psychological reports, program participation results and, in some cases, Progress Summary Reports.

Effective application of the policies is linked to the experience, skills and knowledge of Board members. The quality of training provided is not perceived as deficient but a number of areas are viewed as requiring attention. Of greatest perceived importance is the provision of basic information on factors influencing criminal behaviour. Training in generic skills including writing of reasons, interviewing, analysis and understanding criminal behaviour is essential. To provide support to newly appointed members, regionally delivered orientation and training based on national materials and standards as well as "on-the-job" training and supervision is viewed as a preferred method.

With respect to diversity, the policies are not viewed as biased. Rather, they are seen as potentially problematic because they rest on the assumption of equality in access to information, services and support for all offender groups. There is a perceived need for sensitivity training, as well as group-specific awareness training.

Based on these findings, the Evaluation and Audit Committee of the Board endorsed numerous recommendations for improvement including:

- Revise the policies to reflect a policy in the strictest sense of its meaning (i.e. a conceptual framework for decision-making). The policies would be more effective if there was a clearer separation of policy from process.
- Undertake a review of the existing training for Board members, including delivery approaches. Assess the adequacy of the resources allocated to this function. Training in generic skills (ie. writing of reasons, interviewing, criminology and analysis) and sensitivity training is to be pursued. Provide more extensive "on-the-job" training for newly appointed Board members.
- Undertake to examine the information gaps currently faced by Board members and seek a cooperative means of meeting these needs in conjunction with CSC, criminal justice practitioners and other stakeholders.
- Make the policies and decision-making process more accessible to offenders, victims and other interested parties by simplifying the written and oral language surrounding the process.
- Develop a plan for data collection with respect to application of the policies and collect and analyze the requisite information.

Implementation of plans to address these recommendations is underway.

Program Improvement Initiative (PII): The PII project involved a fundamental review of organizational policies, practices, processes, systems, controls and structures to identify potential improvement. The study, which included file reviews, consultations/interviews and field work, made forty-seven recommendations for improvement in five major categories:

- Management Practices;
- Delegation/Empowerment;
- Technology/Automation;
- Consultation/Coordination; and
- Training and Development.

Phase I of the PII has already provided significant benefit for the Board. The PII was developed to serve as a catalyst for innovation and improvement and as an information base through which to build and sustain productivity improvement and to document success. Information and findings from the PII were disseminated throughout the Board as they became available, and have contributed to improvements in Board planning, resource allocation and management, policy development, public information, training and operations.

The PII has helped to clarify key issues and challenges facing the Board. Information from the study helped the Board to:

- develop the quality/productivity strategy;
- specify productivity improvement measures necessary for effective response to resource cuts announced in the Economic Statement in December 1992;
- establish work standards, training standards and workload projection techniques to support the quality/productivity strategy;
- develop proposals for simplification of organizational structures and processes to build quality and productivity through job enrichment, empowerment and partnerships within the Board;

- develop plans for the information management strategy and information systems infrastructure necessary to support quality and productivity; and
- establish a planning and accountability framework including delegation of authority instruments necessary for implementation of operating budgets.

The program improvement initiative is expected to continue to provide information for strategic, innovative management in the Board.

Section II

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

National Parole Board financial requirements by object are presented in Figure 18.

Figure 18: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	19,506	18,464	16,384
Contributions to employee benefit plans	2,438	2,560	2,805
Other personnel costs	-	-	52
	21,944	21,024	19,241
Goods and services			
Transportation and communications	2,988	2,678	2,052
Information	265	280	211
Professional and special services	700	950	880
Rentals	65	92	77
Purchased repairs and upkeep	160	130	151
Materials, utilities and supplies	250	270	223
Other subsidies and payments	7	7	53
	4,435	4,407	3,647
Capital			
Minor capital *	101	500	718
Controlled capital **	-	-	-
	101	500	718
Transfer payments	-	-	-
Total expenditures	26,480	25,931¹	23,606

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

** Controlled capital contains budgetary expenditures for investment in: the acquisition of land, buildings and engineering structures and works; the acquisition or creation of other capital assets considered essential to ongoing program delivery; and major alterations, modifications or renovations that extend the use of capital assets or change their performance or capability.

1 Forecast date - November 30, 1992

2. Personnel Requirements

The National Parole Board is a labour intensive organization, with personnel costs (including statutory contributions to employee benefit plans) constituting 83% of total operating costs.

Figure 19: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 1993-94	FTE Forecast 1992-93	FTE Actual 1991-92	Current Salary Range	1993-94 Average Salary Provision
OIC Appointments ¹	69	60	54	45,600-170,500	104,410
Executives ²	13	13	13	63,300-128,900	79,000
Scientific and Professional Administrative and Foreign service	2	2	2	19,163-128,900	55,000
Technical	160	151	113	17,994-78,759	46,200
Administrative Support	1	1	1	16,608-75,927	-
	136	135	142	16,648-48,804	27,932
	381	362	325		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

1 This includes all those at the DM level and all GICs.

2 This includes all those in the EX-1 to EX-5 range inclusive.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only those expenditures to be charged to its voted authorities. Figure 20 provides details of other cost items which need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

Figure 20: Total Cost of the Program for 1993-94

(thousands of dollars)	Main Estimates 1993-94	Add* Other Costs	Estimated Total Program Cost	
			1993-94	1992-93
Ongoing Work of the National Parole Board	26,480	2,632	29,112	28,148

* Other costs of \$2,632,000 consist of:

- accommodation received without charge from Public Works	(\$000)
- cheque issue and other accounting services received	1,528
- services received without charge from Supply & Services	40
- employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat	759
- Legal Services provided by Department of Justice	305
Total	2,632

B. Highlights of Legislative Change

1. Corrections and Conditional Release Act

Recognizing the need for comprehensive and integrated reform in the criminal justice system the federal government in July, 1990, introduced a wide-ranging series of proposals called Directions For Reform: Sentencing, Corrections and Conditional Release. Following extensive consultations, the Solicitor General announced his intention to move ahead with the correctional reform proposals through the introduction of the Corrections and Conditional Release Act. The new Act was proclaimed into force in November 1992 and replaced the Penitentiary Act and the Parole Act.

The Corrections and Conditional Release Act contains significant measures to reform correctional and conditional release legislation so that it better reflects the values and concerns of Canadians. Above all, these measures assert that the primary duty of corrections and conditional release is protection of the public.

The legislation responds to a number of long-standing concerns, including the need for more predictability in conditional release decision-making, more stringent measures for those offenders who are of greatest concern to the public and reduced reliance on incarceration for less serious offenders. It addresses the need to make the system more fair, open and accountable and to ensure its components function effectively together. Legislative provisions represent a major reform and modernization of correctional and conditional release law to bring it into step with social and legal changes over the years, such as the Canadian Charter of Rights and Freedoms. In keeping with the goal of fairness in the system, the Act also incorporates provisions that establish the Office of the Correctional Investigator in statute.

Together, these reforms represent a major step forward for the Canadian correctional and conditional release system. They will succeed in bringing the system into the 90s. The following is an explanation of the major changes for conditional release that occur under the new legislation. All of the changes, with exceptions that are noted, affect federal offenders only.

Purpose and Principles of Conditional Release: The legislation establishes a statement of purpose and principles of conditional release and entrenches public safety as the paramount consideration in decisions relating to the conditional release of offenders. These proposals apply to all offenders, federal and provincial. The statement of purpose within the Corrections and Conditional Release Act serves as a guide to those responsible for making conditional release decisions, and clearly identifies for the public their rights and responsibilities relating to conditional release decision-making.

Day Parole: Previously, offenders were eligible for day parole after serving one-sixth of their sentence or six months, whichever was greater. Under new provisions, day parole eligibility is limited to six months before full parole eligibility. There is no change in the actual date of day parole eligibility for offenders serving up to three years; however, offenders serving longer sentences will be required to serve more of their sentences in penitentiary prior to becoming eligible for day parole. Eligibility for day parole for offenders serving mandatory life sentences remains at three years before full parole eligibility in order to give these offenders an opportunity to reintegrate into the community after a lengthy period of incarceration. The legislation clearly specifies that the purpose of day parole is to prepare the inmate for full parole or statutory release. Review for day parole is no longer automatic, but is only on application by the offender.

Full Parole: Sentencing judges have been given authority in law to set the full parole eligibility date at one-half of the sentence for violent offenders and serious drug offenders instead of one-third. The parole eligibility date set at one-half of sentence would not exceed 10 years. Violent offences included under this provision are those on Schedule I of the Act, including robbery, manslaughter, arson, assault and sexual assault. A Schedule has also been created for serious drug offences and includes offences such as trafficking, laundering of the proceeds of drug offences, and possession of property obtained by trafficking in drugs.

Parole Review: First-time penitentiary inmates not serving sentences for violent offences will receive a parole review before their first parole eligibility date. A panel of Board members will review the case without a hearing to determine whether there are reasons to believe that there is any risk of violence. If there is any doubt about the case, the case will be referred for a hearing for decision. If there is not, these non-violent offenders will be released under supervision on their parole eligibility date. Federal offenders who serve their sentences in provincial or territorial facilities under Exchange of Service Agreements are eligible for the review in the same manner as offenders in federal penitentiaries.

Detention of Drug Offenders: The National Parole Board was given authority to detain serious federal drug offenders until the end of their sentence under legislation similar to that introduced in 1986 for violent offenders. A schedule of serious drug offences has been created as Schedule II to the Act and includes trafficking, laundering of the proceeds of drug offences and possession of property obtained by trafficking in drugs. This provision could prevent the statutory release of serious drug offenders to the community at the 2/3 point of their sentence, if the Parole Board considers that they are likely to commit another serious drug offence on release.

Earned Remission: The system of earned remission for federal inmates was replaced by a fixed statutory release at the 2/3 point in the sentence. Offenders released to the community under statutory release are subject to supervision and can be returned to penitentiary for a breach of conditions. Detention provisions apply to violent or serious drug offenders if deemed appropriate by the National Parole Board. Previously, federal and provincial inmates earned remission of their sentence for good behaviour and program participation. If all remission was earned, the inmate was entitled to release under mandatory supervision at the 2/3 point in the sentence.

Temporary Absences: A new type of unescorted temporary absence was created to allow offenders to participate in voluntary community service or personal development programs outside the institution. This unescorted temporary absence will be used only for correctional treatment for the offender as opposed to preparation for release. Offenders classified at the maximum security level are not eligible for this or any type of unescorted temporary absence. The statutory limits on the length of individual temporary absences will not change except in the case of personal development temporary absences. In these cases, the normal 15-day limit will be amended to allow, where necessary, extensions to enable offenders to attend specific treatment programs.

Post Release Interventions: The criteria for the suspension, termination or revocation of conditional release were made more explicit. Where a suspension of an offender serving a penitentiary sentence has taken place and the offender is held in custody, the Correctional Service of Canada has thirty days to either cancel the suspension or refer the case to the National Parole Board for review. The National Parole Board's decision-making powers were expanded to include reprimand of the offender and the ability to detain the offender for a further 30-day period. An offender whose parole or statutory release has been revoked will be eligible for statutory release only after serving 2/3 of the remaining portion of the sentence.

Annual Parole Reviews: The National Parole Board is required to conduct annual case reviews once an offender has reached parole eligibility. Previously, reviews were required every two years.

Parole by Exception for Deportation: Previously, under Parole Regulations, offenders could be granted parole in advance of eligibility under certain circumstances including the presence of a deportation order under the Immigration Act or an order to be surrendered under the Extradition Act or the Fugitive Offenders Act where the order required the inmate be detained until deported or surrendered. Legislative reform removes from parole boards the responsibility to consider for parole, in advance of normal eligibility date, cases for removal from the country by deportation. This provision applies to all offenders, federal and provincial. This amendment prevents the use of parole by exception as a procedure to free foreign nationals subject to deportation from custody prior to the normal eligibility date for parole.

Increased Access to Parole Decisions: The National Parole Board will make the reasons for Board decisions publicly available, subject to certain conditions, through a decision registry. The information will also be made available for general research purposes, in a manner that will not identify individuals.

Increased Public Access to Parole Hearings: New provisions permit observers at hearings. Decisions on access to hearings will be governed by a number of factors including: protection of third parties, including victims; preservation of the hearing process without undue disruption; institutional security; and the public and the offender's interests in effective reintegration and rehabilitation.

Other Changes: Other changes include: measures to enhance professionalism in the National Parole Board; an increase in the maximum number of National Parole Board members who can be appointed on a full-time basis; recognition of the regional structure of the National Parole Board; entrenchment of the appeal process and; specification of the membership of the Executive Committee.

2. Criminal Records Act

In 1969, the Quimet Committee recognized the need for legislation that would ease the legal disabilities and social stigma of a criminal record for ex-offenders who had demonstrated, over an appropriate number of years, that they could lead crime-free lives. The committee's recommendations were largely responsible for the enactment of the Criminal Records Act (CRA) in 1970.

Over the years, a number of deficiencies with the pardons system were identified. Only a small percentage of eligible ex-offenders were applying for, and receiving pardons. The system of application, review and decision was too complicated. Process times for pardons were too lengthy and costs for the process were high because of the numerous organizations involved. In June 1992, amendments to the Criminal Records Act were proclaimed into force in order to create a more efficient criminal records system that reduced delays in processing pardon applications, ensured that the public was protected and created a more efficient and cost-effective criminal records system. The following is a summary of the major changes contained in the amendments to the Act:

- The National Parole Board was given authority for the granting of all pardons. This relieved the Special Committee of Cabinet of the need to review all pardon applications and made the process more efficient.

- Additional guidelines were developed to identify offences that would normally be the focus of extensive investigation of "good behaviour" before a decision to grant or deny a pardon was made. These include offences involving personal harm or violence, sexual offences and serious drug offences.
- Ex-offenders who commit further indictable offences will have any previously granted pardons revoked automatically.
- The waiting period for a pardon for less serious summary offences was increased from two to three years; however, a community investigation of "good behaviour" will no longer be required. The individual must not, however, have any new convictions during the three-year waiting period.
- Conditional or absolute discharges will no longer be treated as convictions for which a pardon is required. The record of the discharge will be removed from the record-keeping system one year from the date of receiving an absolute discharge and three years from the date of a conditional discharge.
- Certain types of prohibitions or disqualifications such as a ban on owning firearms or a disqualification from driving will not be lifted despite the granting of a pardon.
- The Registrar General will no longer be required to produce pardon certificates for pardons granted.

C. Index

A

Aboriginal Justice 7,4-16, 27, 28

Appeals 21

B

Board members 6, 7, 11-15, 21, 24-27, 37-39, 44, 45

C

Conditional Release 2, 3, 5-12, 14-16, 19, 21-30, 36-38, 43, 44

Corporate Policy and Management 10, 12, 16, 25, 26, 29, 30, 37

Correctional Reform 7, 27, 43, 7

Corrections and Conditional Release Act 2, 3, 5-7, 10-12, 15, 16, 21, 23, 27, 28, 38, 43

Crime Trends 13

Criminal Records Act 3, 5, 6, 8, 10, 15, 23, 37, 38, 45

D

Day Parole 11, 17, 30-33, 43

Decision Policies 8, 12, 28, 38

Deportation 45

Detention 8, 12, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 30, 31, 34, 44

Diversity 8, 15, 16, 24, 28, 38

Drug Offenders 12, 15, 16, 21, 27, 44

E

Earned Remission 44

Ethnocultural Communities 6, 14, 15

Expenditures 4, 6, 9, 30, 41, 42

F

Fairness 8, 14, 15, 24, 37, 43

Family Violence 6, 7, 14, 16, 26, 28

Financial Requirements by Object 3, 41

Forecast 6, 7, 17-20, 41, 42

Full Parole 11, 18, 20, 30-33, 35, 43, 44

H

Hearings 7-9, 11, 14-16, 22, 27, 28, 36, 37, 45

Highlights 5

I

Increased Access 45

Initiatives 3, 7, 8, 14, 15, 22, 23, 27, 28

Introduction 9

L

Legislative Reform 2, 5, 8, 15, 23, 27-30, 45

M

Management Improvement 8, 28, 8
Mandate 3, 5, 10, 23-26, 29, 10
Measuring Performance 26
Mission 3, 10, 23, 29, 30, 38, 10

O

Openness and Accountability 5, 24

P

Pardons and Clemency 5, 10, 12, 24-26, 29, 30, 37, 38
Parole by Exception 45
Parole Decisions 37, 45
Parole Hearings 45
Parole Review 44
Performance Indicators 25, 26, 29
Personnel Requirements 3, 41, 42
Post Release Interventions 44
Productivity for Pardons 8
Productivity Improvement 5, 6, 12, 15, 25, 26, 28, 30, 37, 39, 5
Professionalism 5, 10, 12, 24, 27, 45
Program Description 3, 10
Program Improvement Initiative 8, 29, 39, 40
Program Objective 3, 5, 10
Program Organization 3, 12
Program Performance Information 3, 29
Purpose and Principles 24, 43

Q

Quality and Productivity 5, 6, 16, 23, 25, 26, 28, 29, 37-40
Quality Decision-making 8, 28, 8

S

Statutory Release 11, 12, 20, 30, 43, 44
Statutory Requirements 36
Strategic Direction 23
Strategic Framework 3, 5, 3

T

Temporary Absence 11, 31, 44
Timeliness 25, 37

V

Visible Minorities 14, 15

W

Work Standards 25, 39
Workload Growth 15
Workload Projections 16, 26

P

Permissions de sortir 11, 12, 50
Personnel 3, 5, 6, 9, 11-14, 16, 17, 23, 26-32, 43, 46, 47, 50
Points saillants 3, 6, 8, 48
Prévisions de la charge de travail 29
Prévu 2, 6, 21, 46, 47
Professionnalisme 5, 13, 14, 26, 27, 51
R
Réforme correctionnelle 8, 31, 48
Rendement 2, 3, 8, 14, 26, 29, 33, 34, 42, 46
V
Violence familiale 6, 7, 15, 16, 18, 30, 32

C. Index

A
Accès accru 50
Amélioration de la gestion 9, 32
Amélioration des programmes 9, 43-45
Appels 24
Audiences 7, 8, 10, 16-18, 24, 31, 32, 41, 42, 50
Autochtones et la justice 16

B
Besoins financiers par article 3, 46

C
Charge de travail 5, 6, 8, 9, 15, 17, 18, 21, 23, 24, 26, 29, 33, 34, 42, 45
Croissance de la charge de travail 17

D
Dépenses 1, 2, 4, 6-8, 10, 26, 32-34, 39, 46, 47
Description du Programme 2, 3, 11
Données sur le rendement 2, 3, 33

E
Examens annuels 23, 25, 31, 50
Expulsion 50

G
Groupes particuliers 16, 17, 44

I
Indicateurs de rendement 29, 33, 34
Initiatives 3, 7, 9, 16, 25, 31, 32
Introduction 3, 10

L
Libération conditionnelle totale 12, 20-22, 35, 37, 38, 49
Loi sur le casier judiciaire 2, 3, 5, 6, 9, 10, 17, 26, 27, 42, 43, 51

M
Mandat 3, 5, 10, 19, 26-28, 30, 33, 35
Membres de la Commission 26, 28
Mesure du rendement 26, 29
Minorités visibles 6, 16, 27
Mission 3, 11, 26, 33, 34, 43

N
Normes professionnelles 29, 45

O
Objectif du Programme 3, 11
Organisation du Programme 3, 14

• Dans les cas d'infractions sommaires, qui sont de gravité moindre, le délai d'admissibilité à la réhabilitation passe de deux à trois ans, mais il n'est plus nécessaire de mener une enquête communautaire pour savoir si le détenu « est bien conduit ». Celui-ci, toutefois, ne doit avoir encouru aucune condamnation depuis l'expiration de sa peine.

• Les infractions n'ayant pas entraîné une peine d'incarcération, c'est-à-dire pour lesquelles les délinquants ont obtenu une libération inconditionnelle ou sous condition, ne sont plus traitées comme des condamnations nécessitant l'octroi d'une réhabilitation. Toute mention s'y rapportant est éliminée des dossiers un an après la date d'une libération inconditionnelle ou trois ans après celle d'une libération sous condition.

• La loi précise que certains types d'interdiction ou d'incapacité, comme l'interdiction de posséder une arme à feu ou la perte du droit de conduire un véhicule automobile, ne seront pas supprimés en dépit de l'octroi d'une réhabilitation.

• Le registraire général n'a plus à délivrer des certificats de réhabilitation pour les réhabilitations accordées.

- Les réhabilités qui commettent à nouveau un acte criminel voient leur réhabilitation être automatiquement révoquée.
- Des lignes directrices supplémentaires indiquent quelles infractions doivent normalement donner lieu à une enquête approfondie sur la conduite du demandeur avant que soit prise la décision d'accorder ou de refuser la réhabilitation. Ces infractions comprennent les crimes de violence contre la personne, les infractions sexuelles et les infractions graves en matière de drogue.
- La Commission nationale des libérations conditionnelles a le pouvoir d'accorder toutes les réhabilitations. Le comité spécial du Cabinet est ainsi chargé de la tâche d'examiner les demandes de réhabilitation, ce qui rend le processus plus efficace.
- modifications apportées à la loi sont les suivantes :

Au cours des années, on a relevé un certain nombre de failles dans le système d'octroi des réhabilitations. Il était devenu évident que seulement un faible pourcentage des ex-délinquants admissibles demandaient une réhabilitation et l'obtenaient. De plus, la marche à suivre, à savoir présentation de la demande, examen et décision, était trop compliquée. Les changements apportés à la Loi sur le casier judiciaire en juin 1992 ont pour but d'accroître l'efficacité et l'efficience du système de casiers judiciaires afin de réduire les retards dans le traitement des demandes provenant d'un nombre toujours croissant d'ex-délinquants admissibles et de veiller à ce que la sécurité du public ne soit pas compromise. Les principales

Loi sur le casier judiciaire (LCJ) en 1970.

En 1969, le comité Quimet recommandait la nécessité de créer une loi qui délivrerait des incapacités juridiques et de la honte liées à un casier judiciaire les ex-délinquants qui auraient vécu dans la société durant un certain nombre d'années sans avoir contrevenu aux lois. Les recommandations de ce comité ont été, dans une large mesure, à l'origine de l'adoption de la

2. Loi sur le casier judiciaire

Autres changements : Au nombre des autres changements proposés, mentionnons les suivants : accroître le degré de professionnalisme au sein de la Commission nationale des libérations conditionnelles; augmenter le nombre maximal de commissaires à temps plein; reconnaître la structure régionale de la Commission; enchâsser le processus d'appel; et préciser la composition du Bureau de la Commission.

Accès accru aux audiences de libération conditionnelle : De nouvelles dispositions permettent la présence d'observateurs aux audiences. Les décisions concernant l'accès aux audiences seront régies par un certain nombre de facteurs, dont la protection des tiers (y compris les victimes), le respect de l'objectif de l'audience de façon que ne soit pas perturbé le déroulement de l'audience, la sécurité de l'établissement, ainsi que l'intérêt du public et du détenu sur le plan de la réinsertion sociale et la réadaptation.

Accès accru aux décisions touchant la libération conditionnelle : Sous réserve de certaines conditions, la Commission nationale des libérations conditionnelles rendra les motifs de ses décisions accessibles au public en les consignait dans un registre spécial. De façon générale, ces renseignements, qui ne permettront pas d'identifier les personnes en cause, pourront aussi être consultés à des fins de recherche.

libération conditionnelle.

graves liées à la drogue a été créée, soit l'annexe II de la loi, qui comprend le trafic de la drogue, le recyclage des narco-dollars et la possession de biens obtenus par le biais du trafic de la drogue. La disposition en question pourrait empêcher la libération d'office des auteurs d'infractions graves en matière de drogue aux deux tiers de leur peine si la Commission estime qu'ils sont susceptibles de commettre une autre infraction du genre après avoir été mis en liberté.

Réduction méritée de peine : Le programme de réduction méritée de peine a été remplacé par un régime en vertu duquel les détenus sous responsabilité fédérale sont libérés d'office aux deux tiers de leur peine. Les délinquants libérés d'office sont surveillés dans la collectivité et peuvent être réincarcérés s'ils manquent aux conditions de leur liberté. Les dispositions de maintien en incarcération s'appliquent aux infracteurs violents ou aux auteurs d'infractions graves en matière de drogue si la Commission nationale des libérations conditionnelles le juge à propos. Auparavant, les détenus sous responsabilité fédérale ou provinciale méritaient des réductions de peine s'ils se conduisaient bien et participaient à des programmes. Celui qui méritait toutes les réductions possibles pouvait bénéficier d'une liberté surveillée lorsqu'il avait purgé les deux tiers de sa peine.

Permissions de sortir : Une nouvelle forme de permission de sortir sans surveillance a été créée. Elle permet aux détenus de participer à des programmes de travaux communautaires ou perfectionnement personnel à l'extérieur de l'établissement. Ces permissions de sortir sans surveillance sont accordées à des fins de traitement correctionnel seulement, et non en vue de la préparation à la mise en liberté. Aux termes de la nouvelle loi, les détenus classés au niveau de sécurité maximale ne sont pas admissibles à ce nouveau type de permission de sortir, ni à aucun autre type de sortie sans surveillance. La durée des permissions de sortir ne change pas, sauf dans le cas des sorties pour perfectionnement personnel, où la limite normale de 15 jours est modifiée afin de permettre aux détenus de participer à certains programmes de traitement.

Interventions postcarcérales : Les critères applicables à la suspension, à la cessation ou à la révocation de la liberté sous condition ont été rendus plus explicites. Dans les cas où il y a suspension, puis réincarcération d'un détenu condamné à une peine en milieu pénitentiaire, le Service correctionnel du Canada a 30 jours pour annuler la suspension ou pour renvoyer le cas à la CNLC pour examen. La Commission nationale des libérations conditionnelles a vu ses pouvoirs décisionnels s'élargir; elle est notamment habilitée à réprimander le détenu et à le faire réintégrer pendant trente jours. Un détenu dont la liberté conditionnelle ou d'office a été révoquée ne peut obtenir une nouvelle liberté d'office qu'après avoir purgé les deux tiers de la partie restante de la peine.

Examens annuels : La CNLC serait tenue d'examiner annuellement le cas de chaque détenu admissible à la libération conditionnelle. Elle devait auparavant le faire aux deux ans.

Libération conditionnelle à titre exceptionnel pour les détenus passibles d'expulsion : En vertu du Règlement sur la libération conditionnelle de détenus, les détenus pouvaient auparavant, dans certaines circonstances, bénéficier d'une mise en liberté sous condition avant d'y être admissibles. Ces circonstances incluaient l'existence d'une ordonnance d'expulsion rendue en vertu de la Loi sur l'immigration ou d'un ordre d'extradition pris en vertu de la Loi sur l'extradition ou de la Loi sur les criminels fugitifs, quand cette ordonnance ou cet ordre exigeaient que le détenu visé reste incarcéré jusqu'à son expulsion ou son extradition selon le cas. La réforme législative enlève aux commissions des libérations conditionnelles la responsabilité de considérer la mise en liberté, avant la date normale d'admissibilité, des détenus qui doivent être déportés. Cette disposition s'applique à tous les détenus, sous responsabilité fédérale ou provinciale. Il n'est donc plus possible d'invoquer l'expulsion pour libérer sous condition des ressortissants étrangers avant la date normale d'admissibilité à la

années 90. Les principaux changements en matière de libération conditionnelle qui découlaient de la nouvelle loi sont expliqués ci-après. Sauf les exceptions qui sont mentionnées, tous les changements ne touchent que les délinquants sous responsabilité fédérale.

Objet et principes de la mise en liberté sous condition : La Loi établit un énoncé de l'objet et des principes de la libération conditionnelle et reconnaît officiellement que la sécurité du public est le principal facteur à considérer dans les décisions concernant la mise en liberté sous condition. Ces propositions s'appliquent à tous les détenus, qu'ils soient sous responsabilité fédérale ou sous responsabilité provinciale. L'énoncé, dans la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, guide les responsables des décisions en matière de libération sous condition et précise, à l'intention du public, les droits et les responsabilités rattachés à cette prise de décision.

Semi-liberté : Auparavant, les délinquants avaient droit à la semi-liberté après avoir purgé le sixième de leur peine ou avoir passé six mois en prison, selon la première de ces éventualités. En vertu de la nouvelle loi, la semi-liberté n'est plus possible que six mois avant la date d'admissibilité à la libération conditionnelle totale. La date réelle d'admissibilité à la semi-liberté n'est pas modifiée pour les détenus purgeant une peine allant jusqu'à trois ans. Toutefois, ceux dont la peine est plus longue sont tenus de passer plus de temps en prison avant de devenir admissibles à la semi-liberté. Dans le cas des détenus condamnés à l'emprisonnement à perpétuité, l'admissibilité à la semi-liberté reste fixée à la période de trois ans qui précède l'admissibilité à la libération conditionnelle totale, afin de favoriser la réinsertion sociale de ces détenus après une longue période d'incarcération. La Loi indique clairement que la semi-liberté vise à préparer le détenu à la libération conditionnelle totale ou à la libération d'office. L'examen des cas de semi-liberté ne se fait plus automatiquement, mais seulement à la demande du détenu.

Libération conditionnelle totale : La loi autorise les juges qui imposent la peine à fixer la date d'admissibilité à la libération conditionnelle totale à la moitié de la peine, au lieu du tiers, dans le cas des infracteurs violents d'infractions graves liées à la drogue. Toutefois, le délai d'admissibilité est assoupli à une limite de dix ans. Les infractions violentes visées par cette proposition sont celles qui sont mentionnées dans l'annexe A de la Loi, et comprennent le vol qualifié, l'homicide involontaire, les crimes d'incendie, les voies de fait et les agressions sexuelles. Une annexe a aussi été créée pour les infractions graves liées à la drogue : elle comprend le trafic de la drogue, le blanchissage des narco-dollars, ainsi que la possession de biens obtenus grâce au trafic de la drogue.

Examen en vue de l'octroi d'une libération conditionnelle : Les détenus qui en sont à leur première incarcération dans un pénitencier et dont la peine n'a pas été imposée pour une infraction violente verront leur cas être étudié avant la date de leur admissibilité à la libération conditionnelle. Des commissaires étudieront le cas, sans le bénéfice d'une audience, pour déterminer s'il y a des raisons de croire que le détenu commettra une infraction violente une fois en liberté. Si les commissaires ont le moindre doute au sujet du détenu, la décision ne pourra être rendue sans une audience officielle. S'il n'y en a pas, le détenu non violent sera relâché sous surveillance dans la collectivité à la date où il deviendra admissible à la libération conditionnelle. Les détenus sous responsabilité fédérale qui, en vertu d'une entente d'échange de services, purgent leur peine dans un établissement provincial ou territorial sont admissibles à ce genre d'examen tout comme ceux qui purgent leur peine dans un établissement fédéral.

Maintien en incarcération des auteurs d'infractions liées à la drogue : La Commission nationale des libérations conditionnelles a été autorisée, en vertu d'une disposition semblable à celle qui a été adoptée en 1986 à l'égard des infracteurs violents, à maintenir en incarcération jusqu'à la fin de leur peine les auteurs d'infractions graves liées à la drogue. Une annexe des infractions

Tableau 20 : Coût total du Programme pour 1993-1994

(en milliers de dollars)		Budget principal	Plus *	Autres coûts	Coût total	
		1993-1994	1993-1994	1992-1993	1993-1994	1992-1993
Travaux permanents						
de la Commission		26 480	2 632	29 112	28 148	
* Les autres coûts de \$ comprennent :						
●	Locaux fournis sans frais par Travaux public				1 528	
●	Émission de chèques et autres services comptables					
●	Fourni sans frais par Approvisionnement et Services					
●	Avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés par le Secréariat du Conseil du Trésor				759	
●	Services juridiques par le Ministère de la Justice				305	
Total					2 632	

B. Points saillants des changements législatifs

1. Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

Reconnaissant la nécessité d'une réforme exhaustive et intégrée du système de justice pénale, le gouvernement fédéral a présenté en juillet 1990 une série de propositions intitulées Vers une réforme : détermination de la peine, affaires correctionnelles et mise en liberté sous condition. À la suite d'une vaste consultation, le Soliciteur général a annoncé son intention de procéder à la réforme correctionnelle en présentant la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. La nouvelle loi remplacera la Loi sur les pénitenciers et la Loi sur la libération conditionnelle.

La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition renferme des mesures importantes qui modifient la législation correctionnelle de façon qu'elle reflète mieux les valeurs et les préoccupations des Canadiens. Ces mesures indiquent d'abord et avant tout que le rôle fondamental du régime correctionnel est de protéger la population.

Les mesures législatives font suite à un certain nombre de préoccupations qui subsistent depuis longtemps, y compris la nécessité de rendre plus prévisible le processus décisionnel lié à la mise en liberté sous condition, de prévoir des mesures plus rigoureuses pour les détenus qui suscitent les plus vives inquiétudes parmi la population, et de réduire le recours à l'incarcération dans le cas des détenus ayant commis une infraction de moindre gravité. Les changements proposés visent à promouvoir un système d'avantage axé sur l'équité, la transparence et la responsabilité, et à assurer le fonctionnement harmonieux de ses principales composantes. La Loi représente une importante réforme qui permet de moderniser le droit correctionnel à la lumière des changements survenus au fil des années sur les plans social et juridique, comme l'adoption de la Charte canadienne des droits et libertés, et de tenir compte de l'évolution qui a marqué le régime correctionnel fédéral. Compte tenu de l'objectif d'établir au sein du système, la Loi contient en outre des dispositions qui permettront d'établir officiellement par voie législative la charge d'enquêteur correctionnel.

Ensemble, ces mesures représentent un progrès important pour le système correctionnel et la mise en liberté sous condition au Canada. Elles permettront de l'adapter au contexte des

2. Besoins en personnel

La Commission est un organisme à forte utilisation de main-d'oeuvre. Ses dépenses en personnel (y compris les contributions statutaires aux régimes d'avantages sociaux des employés) représentent 82 % du total des dépenses de fonctionnement.

Tableau 19 : Détails des besoins en personnel

1993-1994	Provision pour le traitement annuel moyen 1993-1994	Échelle des traitements actuelle	1991-1992	ETP Réel	ETP Prévu 1992-1993	dépenses 1993-1994	ETP* Budget des dépenses 1993-1994
104 410	104 410	45 600-170 500	54	60	60	69	Nominations par décret ¹
79 000	79 000	63 300-128 900	13	13	13	13	Directeurs ²
55 000	55 000	19 163-128 900	2	2	2	2	Scientifique et professionnel
46 200	46 200	17 994-78 759	113	151	151	160	Administration et service extérieur
-	-	16 608-75 927	1	1	1	1	Technique
27 932	27 932	16 648-48 804	142	135	135	136	Soutien administratif
				362		381	
				325			

* L'équivalent temps plein (ETP) est une mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. Il tient compte du temps qu'un employé travaille chaque semaine en calculant le taux d'heures assignées par rapport au nombre prévu d'heures de travail. Les ETP ne sont pas contrôlés par le Conseil du Trésor, mais ils figurent dans la partie III du Budget des dépenses pour justifier les dépenses en personnel indiquées dans le Budget des dépenses.

Nota : La colonne des échelles de traitement actuelle montre les échelles salariales par groupe professionnel au 1^{er} octobre 1992. La colonne des traitements moyens correspond aux coûts salariaux de base, y compris les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influencer sur la comparaison des moyennes entre les années.

1 Y inclus tous les employés au niveau DM ou normés par le gouverneur en conseil.

2 Y inclus tous les employés aux niveaux EX-1 à EX-5 inclusivement.

3. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses imputées à ses crédits votés. On trouvera au tableau 20 des détails sur les autres éléments de coût dont il faut tenir compte pour en arriver au coût estimatif total du Programme.

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Le tableau 18 montre les besoins financiers par article de la Commission.

Tableau 18 : Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget des dépenses 1993-94	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
Personnel	19 506	18 464	16 384
Traitements et salaires			
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 438	2 560	2 805
Autres coûts liés au personnel	-	-	52
	21 944	21 024	19 241
Biens et services			
Transports et communications	2 988	2 678	2 052
Information	265	280	211
Services professionnels et spéciaux	700	950	880
Location	65	92	77
Achat de services de réparation et d'entretien	160	130	151
Services publics, fournitures et approvisionnements	250	270	223
Autres subventions et paiements	7	7	53
	4 435	4 407	3 647
Capital			
Dépenses en capital secondaires**	101	500	718
Dépenses en capital contrôlées**	-	-	-
	101	500	718
Paiements de transfert	-	-	-
Total des dépenses	26 480	25 931	23 606

* Les dépenses en capital secondaires sont ce qui reste après que la somme des dépenses en capital contrôlées interchangeables avec les dépenses au titre du personnel et des biens et services.

** Les dépenses en capital contrôlées englobent les dépenses budgétaires d'investissement pour l'acquisition de terrains, d'immeubles et d'ouvrages de génie civil; l'acquisition et la création d'autres immobilisations jugées essentielles au maintien des programmes; ainsi que les modifications ou rénovations importantes qui prolongent la durée utile d'immobilisations, ou en changent le rendement ou la capacité.

1 Date prévue - le 30 novembre 1992

La Commission a déjà retiré d'importants bienfaits de la phase I de l'Initiative sur l'amélioration des programmes. L'étude devait stimuler l'innovation et l'amélioration, et constituer une base d'information pour susciter et soutenir l'amélioration de la productivité et documenter le succès à cet égard. Diffusées à tous les échelons de la Commission au fur et à mesure qu'elles ont été disponibles, les données et les conclusions de l'étude ont contribué à des améliorations de la planification, de l'affectation et de la gestion des ressources, de l'élaboration des politiques, de l'information du public, et de la formation et des opérations de la Commission.

L'Initiative sur l'amélioration des programmes a aidé à clarifier les principaux enjeux et défis pour la Commission. Les résultats de l'étude ont permis à cette dernière :

- de définir une stratégie en vue de l'amélioration de la qualité et de la productivité;
- de spécifier les mesures d'amélioration de la productivité permettant de faire face efficacement aux réductions de ressources annoncées dans l'exposé économique de décembre 1992;
- d'établir des normes professionnelles, des normes de formation et des techniques de prévision de la charge de travail afin de soutenir la stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité;
- d'élaborer des propositions afin de simplifier les structures et les processus organisationnels, de manière à favoriser la qualité et la productivité par l'enrichissement des tâches, l'habilitation et les partenariats au sein de la Commission;
- de dresser des plans en vue de la stratégie de gestion de l'information et de l'infrastructure des systèmes d'information nécessaires pour soutenir la qualité et la productivité;
- établir un cadre de planification et de responsabilité, y compris des instruments de délégation d'autorité, pour la mise en oeuvre du régime des budgets de fonctionnement.

L'Initiative sur l'amélioration des programmes est censée continuer à fournir une information rendant possible une gestion stratégique et innovatrice au sein de la Commission.

même si un certain nombre de ses aspects sont considérés comme améliorables. Est jugée des plus indispensables la fourniture de renseignements de base sur les facteurs qui influent sur le comportement criminel. La formation générale, portant entre autres sur la façon de mettre par écrit des raisons de la décision, les entrevues, l'analyse et la compréhension du comportement criminel, est essentielle. Pour venir en aide aux commissaires nouvellement nommés, l'initiation des détenus ont le même accès à l'information, aux services et au soutien. Le besoin d'une formation psychosociale et d'une formation axée sur la prise de conscience de groupes particuliers est perçu.

À la lumière de ces conclusions, le comité de l'évaluation et de la vérification de la Commission a approuvé nombre de recommandations en vue d'améliorations possibles, notamment :

- Réviser les politiques afin qu'elles soient des «politiques» au sens le plus strict du terme (c'est-à-dire un cadre conceptuel pour la prise de décision). Les politiques seraient plus efficaces si elles étaient séparées du processus.
- Entreprendre l'examen de la formation actuelle des commissaires, y compris de la manière dont cette formation est donnée. Évaluer si les ressources consacrées à la formation sont suffisantes. La formation générale (expression écrite des raisons de la décision, techniques d'entrevue, criminologie et analyse) et la formation psychosociale doivent être encouragées. Les nouveaux commissaires devraient également bénéficier d'une formation pratique plus complète.

- Examiner les besoins d'information actuels des commissaires et trouver, avec le SCC, les praticiens dans le domaine de la justice pénale et d'autres intérêts, des façons d'y remédier ensemble.

- Rendre les politiques et le processus décisionnel plus accessibles aux détenus, aux victimes et aux autres intéressés en en simplifiant le vocabulaire et la documentation.
- Établir un plan pour la collecte de données relativement à l'application des politiques, et recueillir et analyser l'information nécessaire.

Des plans ont été mis en application pour donner suite à ces recommandations.

Initiative sur l'amélioration des programmes : Ce projet a consisté en un examen fondamental des politiques, des pratiques, des processus, des systèmes, des contrôles et des structures organisationnels pour déterminer les améliorations possibles. L'étude, qui a compris des examens de dossiers, des consultations et des entrevues, ainsi que des activités sur le terrain, entre autres, a donné lieu à quarante-sept recommandations en vue d'améliorations dans cinq grands secteurs :

- les pratiques de gestion;
- la délégation et l'habilitation;
- la technologie et l'automatisation;

L'application efficace des politiques dépend de l'expérience, des compétences et des connaissances des commissaires. La qualité de la formation fournie n'est pas jugée déficiente,

L'information actuellement fournie aux commissaires pour la prise de décision est effectivement utile à cette fin. Néanmoins, certains éléments ne sont pas uniformément disponibles, comme les rapports de police et les procès-verbaux de sentence, et les déclarations des victimes. Certaines sources d'information pourraient être améliorées pour faciliter l'évaluation du risque et des avantages des programmes ou de l'incarcération pour le détenu, dont les rapports psychiatriques et psychologiques, les résultats de la participation à des programmes et, dans certains cas, les rapports d'étape sommaires.

Dans l'ensemble, les politiques décisionnelles ont été considérées comme des instruments utiles pour la prise de décision. Elles permettent une approche et un processus plus uniformes pour la prise de décision et la documentation des décisions. Les politiques ont atteint leurs objectifs, même si elles pourraient énoncer ces objectifs et définir des termes clés comme qualité, risque et gravité plus clairement. Les politiques sont jugées cohérentes entre elles, de même qu'avec la loi et la mission. Toutefois, il importe de s'assurer que les révisions à ces politiques rendues nécessaires par les changements législatifs n'entraînent pas cette cohérence,

de 1992-1993. Ses conclusions générales sont les suivantes :

Des études d'évaluation, de vérification et de gestion sont des sources clés d'information pour l'amélioration des programmes de la Commission. Des plans annuels et des efforts ont permis une approche intégrée de l'examen des programmes où des études d'évaluation, de vérification et de gestion fournissent des informations complémentaires pour examiner des aspects importants des programmes. Deux études d'envergure ont été réalisées récemment :

Information - efficacité du programme : La Commission est responsable de l'application de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et de la Loi sur le casier judiciaire d'une manière efficace et efficiente qui fait primer la sécurité et la protection du public. La Commission s'acquitte de ces responsabilités légales en exécutant les programmes de mise en liberté sous condition et de réhabilitation et de clémence. Aux fins d'une gestion stratégique et responsable des programmes, la Commission les examine systématiquement pour déterminer dans quelle mesure ils respectent la loi et contribuent à la réalisation de sa mission et de ses objectifs de protection du public. L'amélioration constante de la qualité et de la productivité est le but de ce processus d'examen.

générales a été celui dans lequel ont été puisées les ressources qui ont permis de faire face à plusieurs coupures à l'échelle du gouvernement et de pratiquer les redéploiements devenus nécessaires à l'interne pour répondre aux priorités de la CNLC. Pendant tout ce temps, les niveaux de service en ce qui concerne des activités essentielles comme la dotation en personnel, la classification, la rémunération et les avantages sociaux, la formation et le contrôle financier sont demeurés acceptables. Les préparatifs ont été menés à terme en vue de l'entrée en vigueur des budgets de fonctionnement. La Commission a adopté une nouvelle structure des activités et un nouveau processus de planification. Elle a en outre dressé des plans en vue de la création de l'infrastructure de gestion de l'information nécessaire à une qualité et à une productivité durables. Des indicateurs précis de l'efficacité des services généraux restent à définir. Toutefois, le travail est déjà amorcé pour que de tels indicateurs puissent être utilisés dès 1993-1994. La création de ces indicateurs et d'autres constituera un aspect important du travail devant conduire à un nouveau cadre du plan opérationnel pour la Commission.

Il s'en est fallu de très peu pour que la Commission respecte à 100 % les exigences relatives à la tenue d'audiences avant la date d'admissibilité à la libération conditionnelle, en partie à cause de facteurs indépendants de sa volonté, comme le transfèrement de détenus et la réduction de peine à la suite d'un appel, et en partie à cause de l'augmentation de la charge de travail. Le rendement par rapport à cet indicateur sera surveillé attentivement à mesure que la charge de travail continuera d'augmenter. En raison de l'augmentation de la charge de travail toujours, la Commission n'a pas été en mesure de respecter à 100 % l'obligation de communiquer par écrit aux détenus les motifs d'un refus dans un délai de 15 jours. Le besoin de transparence et de justice dans le processus décisionnel exige une documentation détaillée des décisions, qui doit parfois être clarifiée auprès des commissaires avant d'être diffusée. La Commission continue de prendre des mesures pour que les audiences aient lieu et que les décisions défavorables soient communiquées plus souvent dans les délais prévus.

Réhabilitation et clémence : Après examen des renseignements pertinents et évaluation des facteurs importants, la Commission accorde des réhabilitations et formule des recommandations au Cabinet relativement à l'exercice de la prérogative royale de clémence. Elle est tenue, aux termes de la Loi sur le casier judiciaire, d'effectuer ces examens sur réception des demandes, et de rendre des décisions et de formuler des recommandations. La durée moyenne du traitement des demandes de réhabilitation constitue un indicateur d'efficacité de la Commission dans ce domaine.

Il convient de noter qu'environ 60 % du temps de traitement est consacré à l'exécution des diverses étapes du processus, y compris les enquêtes policières sur lesquelles la Commission n'a aucun droit de regard. La durée moyenne du traitement des demandes a beaucoup varié au cours des dernières années. En 1987-1988, la durée moyenne du traitement de cas non graves (ex. : condamnations sommaires) était de 3 mois. Les réductions du temps de traitement sont le fruit de perfectionnements du processus de réhabilitation et d'une plus grande collaboration au sein du système de justice pénale. En 1988-1989, 1989-1990, 1990-1991 et 1991-1992, la durée de traitement moyenne est passée, dans l'ordre, à 8, 13, 14 et 15 mois. Ces augmentations ont été le résultat de demandes de réhabilitation dont le volume a excédé la capacité de traitement du programme.

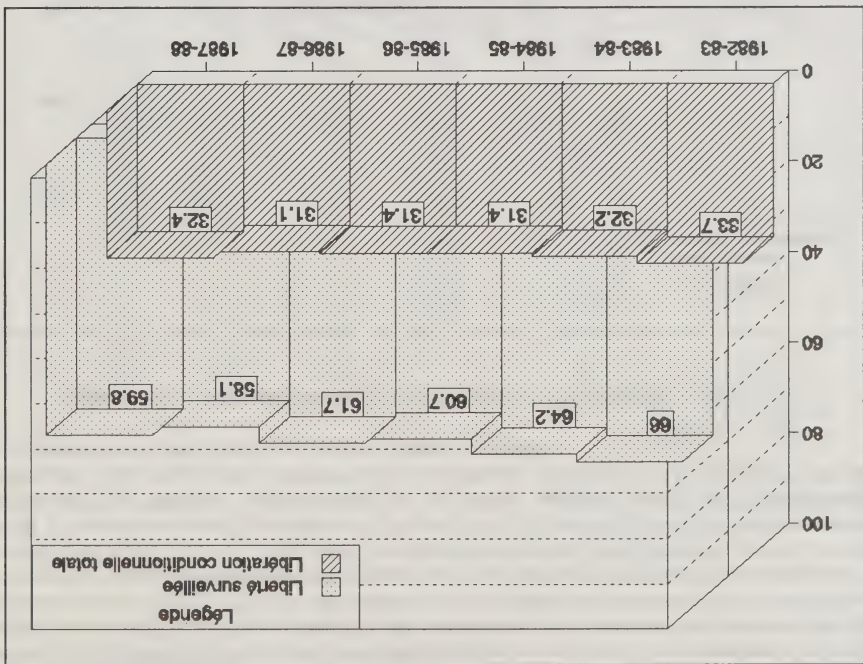
La Commission considérait comme optimal un délai de traitement moyen de six mois pour toutes les demandes, avec des délais plus courts dans les cas n'exigeant pas d'enquête. Cet objectif a été impossible à atteindre au cours des dernières années. Néanmoins, l'amélioration de la productivité a eu un effet marqué sur le temps de traitement moyen des demandes de réhabilitation au cours de la seconde moitié de 1991-1992. La Commission prévoit donc parvenir à réduire le délai de traitement moyen à six mois avant la fin de l'exercice 1993-1994.

Politiques et gestion générales : Pour évaluer l'efficacité du secteur des politiques et de la gestion générales, la Commission tient compte de deux aspects du travail :

- la qualité des services généraux fournis pour soutenir directement les programmes de libération conditionnelle et de réhabilitation et de clémence, ainsi que la productivité à cet égard;
- la qualité de l'information fournie pour aider à évaluer et à améliorer l'efficacité des programmes dans les secteurs de la libération conditionnelle et de la réhabilitation et de la clémence.

Services généraux : Dans l'ensemble, les services généraux ont continué d'être fournis avec efficacité. Au cours des quelques dernières années, le secteur des politiques et de la gestion

Tableau 16 — Taux de récidive, 1983-1984 à 1987-1988



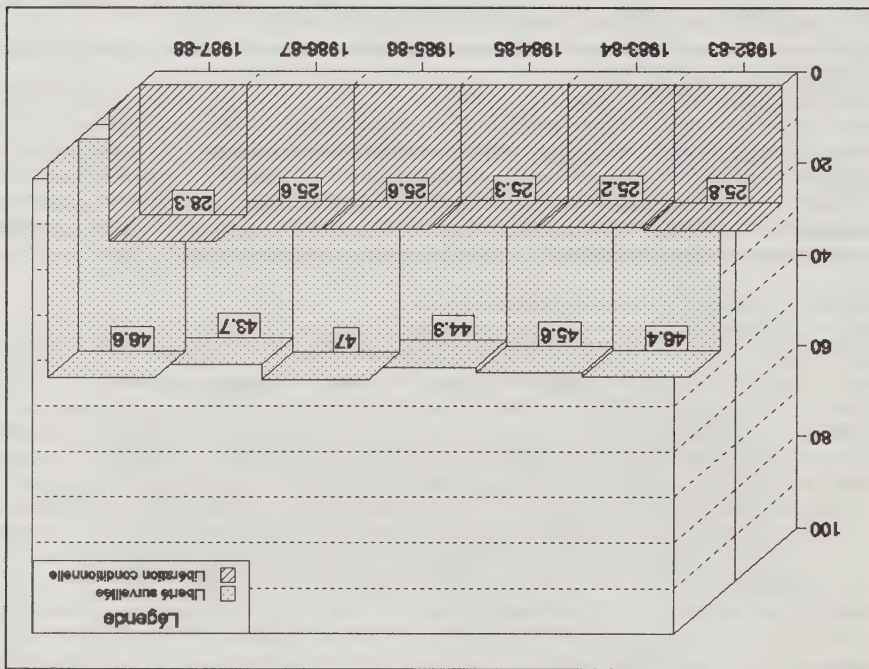
Un autre important indicateur de l'efficacité du programme de mise en liberté sous condition est la capacité de la Commission de se conformer aux exigences législatives et d'appliquer les garanties offertes par la procédure au moment opportun.

Tableau 17 : Respect des obligations légales, 1989-1990 à 1991-1992

Réglementation				Respect (exprimé en pourcentage)			
Tenue d'audiences et examens prévus par la loi avant la date d'admissibilité à la libération conditionnelle				99,3 %	99,4 %	98,6 %	
Communication par écrit des motifs du refus dans un délai de 15 jours				92,7 %	93,7 %	94 %	
Dans les cas de demandes d'audience postérieure à la suspension, communication de la date de l'audience 14 jours avant celle-ci				100 %	100 %	100 %	
Envoi aux détenus sous responsabilité fédérale, dans les six mois qui suivent leur admission, d'un avis écrit de leur date d'admissibilité à la libération conditionnelle				100 %	100 %	100 %	

Les tableaux 15 et 16 montrent le dénouement des libérations conditionnelles totales et des libérés surveillés au cours de la période de 1983-1984 à 1987-1988. Il importe de noter qu'un faible pourcentage des délinquants mis en liberté entre 1983 et 1988 et qui sont restés sous surveillance ont vu leur liberté être révoquée ou ont récidivé au cours de la dernière année, ce qui modifie légèrement les taux de révocation ou de récidive indiqués dans les Plans de dépenses antérieurs. Les taux de révocation de la libération conditionnelle et de la liberté surveillée, ainsi que la relation entre ces taux, sont demeurés relativement stables au cours de la période de 1983-1984 à 1987-1988, les taux de révocation de la première restant inférieurs de 20 % environ au taux de révocation de la seconde. De même, les taux de récidive chez les délinquants en libération conditionnelle et en liberté surveillée sont restés pratiquement inchangés. Ces taux sont d'environ 30 % inférieurs chez ceux qui sont en libération conditionnelle que chez ceux qui sont en liberté surveillée.

Tableau 15 — Taux de révocation, 1983-1984 à 1987-1988



Entre 1987-1988 et 1991-1992, 922 cas ont été renvoyés à la Commission en vue du maintien en incarcération. Environ 73 % (670) d'entre eux se sont effectivement soldés par le maintien en incarcération; 11 % (105) ont donné lieu à une mise en liberté avec assignation à résidence; une liberté surveillée a été accordée dans 10 % des cas (90); et enfin la liberté surveillée normale a été accordée dans 6 % (57) des cas.

Tableau 14 — Décisions de maintien en incarcération par date de renvoi

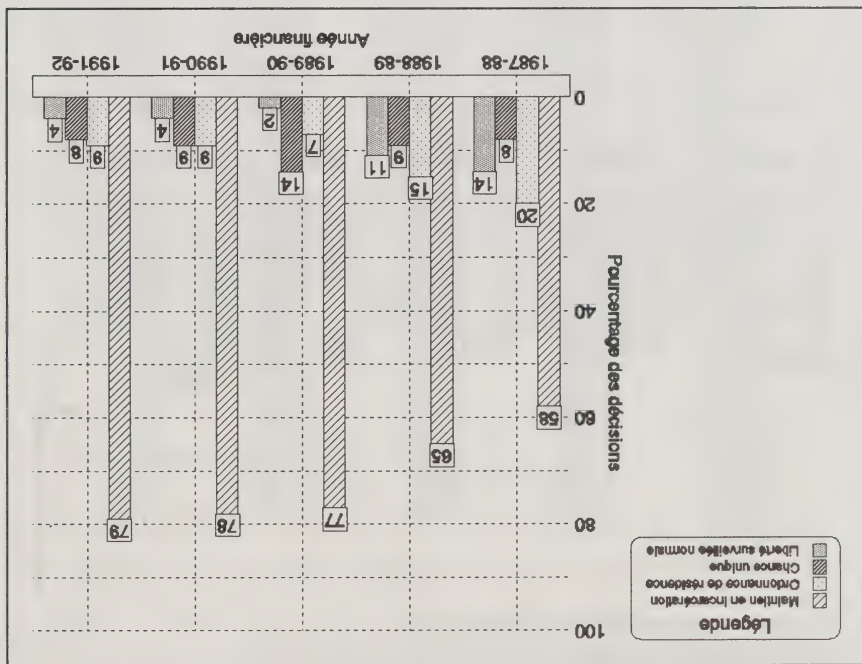
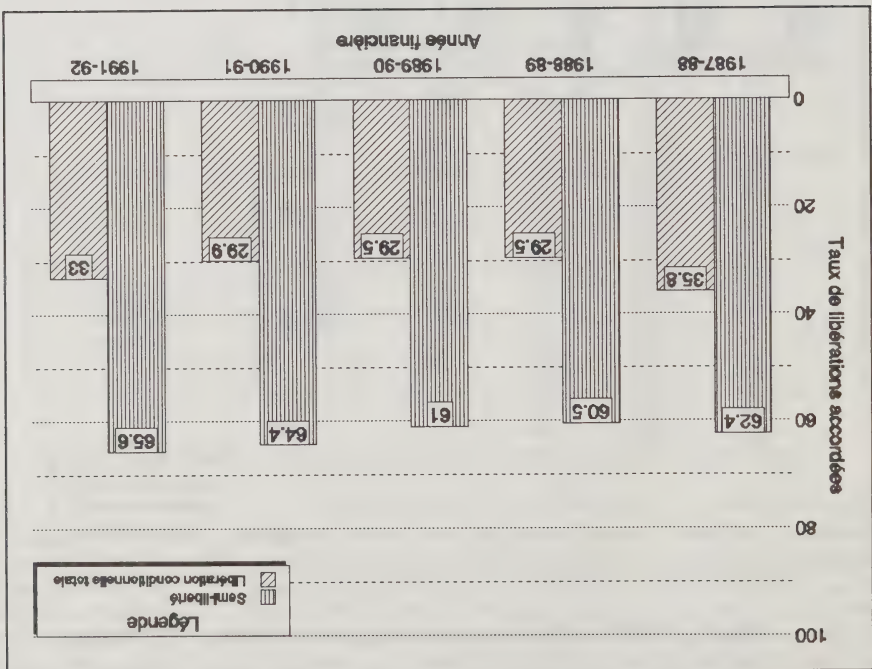


Tableau 13 - Taux de libérations conditionnelles (semi-liberté et libération conditionnelle totale accordées à des délinquants sous responsabilité fédérale



De 1987-1988 à 1991-1992, les taux de semi-libertés accordées à des délinquants du ressort des provinces ont oscillé entre 62 % et 66 %. Les taux de libérations conditionnelles totales chez les délinquants provinciaux soumis à l'autorité de la CNLC ont varié entre 63 % et 68 %. En comparaison, les taux de semi-libertés accordés aux délinquants sous responsabilité fédérale ont oscillé entre 61 % et 65 % environ au cours de la même période. Quant aux taux de libérations conditionnelles totales chez cette même catégorie de délinquants, ils se sont situés entre 29 % et 36 % environ.

Tableau 12 - Taux de libérations conditionnelles (semi-liberté et libération conditionnelle totale accordées à des délinquants provinciaux soumis à l'autorité de la CNLC)

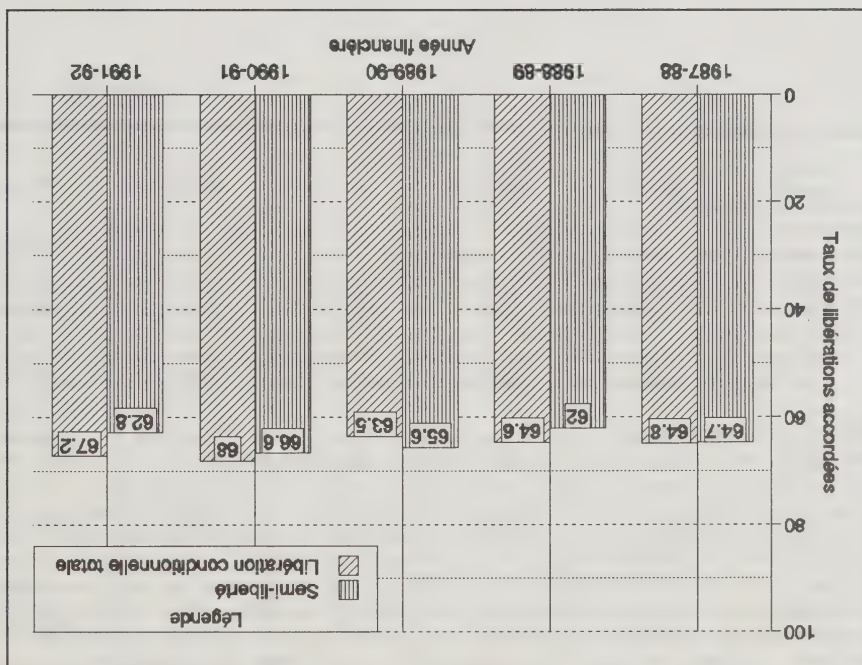


Tableau 11 - Sommaire des décisions de la CNLC par type, 1987-88 à 1991-1992

Type de Décision	1987-1988		1988-1989		1989-1990		1990-1991		1991-1992	
	Nombre	(%)	Nombre	(%)	Nombre	(%)	Nombre	(%)	Nombre	(%)
Permis- de sortir avec surveil- ance	382	(1,2)	313	(1,0)	347	(1,0)	392	(1,1)	497	(1,5)
Permis- de sortir sans surveil- ance	1 897	(6,3)	1 637	(5,6)	1 600	(5,0)	1 652	(5,0)	1 658	(4,9)
Semi-liberté	11 932	(39,7)	11 600	(39,5)	11 620	(38,0)	13 162	(40,1)	13 405	(39,5)
Lib. cond- tionnelle totale	11 002	(36,6)	10 569	(36,0)	10 678	(35,0)	11 269	(34,6)	11 579	(34,1)
Liberté surveillée	4 680	(15,6)	4 985	(17,0)	5 882	(20,0)	5 936	(18,1)	6 330	(18,6)
Maintien en incarcération	176	(0,6)	257	(0,9)	339	(1,0)	372	(1,1)	448	(1,3)
Autres	-	-	-	-	-	-	15	*	29	(0,1)
TOTAL	30 069	(100,0)	29 361	(100,0)	30 466	(100,0)	32 798	(100,0)	33 946	(100,0)

* Moins de 0,1 %

Mise en liberté sous condition : Les spécialistes des sciences sociales ont proposé diverses méthodes pour mesurer l'efficacité de la libération conditionnelle. Toutefois, ils ne s'entendent pas vraiment sur ce qui constitue une mesure valide et fiable du succès dans ce domaine. Quoiqu'il en soit, il est généralement convenu que la liberté conditionnelle réduit au moins les effets déballants de l'incarcération tout en facilitant la réinsertion sociale du délinquant.

Deux mesures sont utilisées pour évaluer l'efficacité de la mise en liberté sous condition dans le cas de délinquants sous responsabilité fédérale qui bénéficient d'une libération conditionnelle totale ou d'une libération d'office (ce qu'on appelait auparavant la liberté surveillée). La première, le taux de révocation, indique la proportion de délinquants réincarcérés sur la décision de la Commission parce qu'ils ont manqué aux conditions de leur liberté (y compris parce qu'ils ont été condamnés pour une nouvelle infraction), ou parce que la Commission veut les empêcher de manquer à ces conditions pendant qu'ils sont sous surveillance. La deuxième, le taux de récidive, montre la proportion de délinquants dont la liberté conditionnelle est révoquée ou qui sont réincarcérés parce qu'ils ont commis une nouvelle infraction après la date d'expiration du mandat. Les changements dans ces taux sont le résultat d'un ensemble complexe de facteurs, qui échappent pour la plupart au parfait contrôle de quelque organisme que ce soit. Toutefois, d'importantes réductions de ces taux seraient dans l'intérêt de tous les organismes actifs dans le domaine de la justice pénale, compte tenu de leur mandat de protéger le public, et notamment de ceux dont les politiques et les procédures influent sur la mise en liberté des délinquants. Des études antérieures ont montré qu'une période de suivi de quatre ou cinq ans suffit pour établir les constantes des taux de révocation et de récidive.

Pour éclairer la discussion sur l'efficacité, la présente section renferme des statistiques sur le nombre et le dénouement des libérations conditionnelles accordées par la CNLC de 1987-1988 à 1991-1992. Le tableau 11 résume les décisions par type de mise en liberté et de maintien en incarcération pour la période de référence. Les tableaux 12 et 13 apportent des renseignements plus détaillés sur les taux de libérations accordées (semi-liberté et libération conditionnelle totale) aussi bien à des délinquants sous responsabilité fédérale qu'à des délinquants du ressort des provinces. Le tableau 15 contient des renseignements sur le maintien en incarcération.

Tableau 10 : Indicateurs de rendement, 1989-1990 à 1991-1992

Mise en liberté sous condition :			
1989-1990	1990-1991	1991-1992	
● Coût par décision de mise en liberté			
347 \$	294 \$	264 \$	
● Coût par décision de contrôle			
348 \$	292 \$	261 \$	
Réhabilitations et clémence :			
● Coût par avis de décision			
128 \$	134 \$	136 \$	
● Coût en pourcentage du total des dépenses de la Commission			
12 %	11 %	10,3 %	

* En dollars constants de 1982-1983. Facteur d'inflation (1983-1984 : 5,2 %; 1984-1985 : 4 %; 1985-1986 : 3,9 %; 1986-1987 : 4,5 %; 1987-1988 : 3,6 %; 1988-1989 : 4,6 %; 1989-1990 : 4,1 %; 1990-1991 : 6,3 %; 1991-1992 : 1,6 %. Source : Statistique Canada, indice des prix à la consommation).

Les réductions récentes des dépenses par décision de mise en liberté sous condition (qui ont diminué de plus de 20 % entre 1988-1989 et 1991-1992) sont le reflet de la croissance des facteurs influant sur la charge de travail et les décisions connexes, combinée à la restriction des ressources du fait des compressions budgétaires.

Les augmentations des dépenses par avis de réhabilitation sont avant tout le résultat d'imposants arriérés de demandes de réhabilitation et du caractère intensif du travail d'enquête qu'exigent ces demandes. En 1991-1992, la Commission a préparé un plan pour faire face à l'augmentation du nombre de demandes de réhabilitation. Axé sur l'amélioration de la productivité par la simplification du processus, la réforme législative et l'habilitation des employés, ce plan a commencé à être appliqué au cours de la seconde moitié de l'exercice. Par suite de son application, le nombre de réhabilitations accordées a augmenté, mais les coûts sont demeurés à peu près stables pendant toute l'année. La productivité a encore fait des progrès remarquables en 1992-1993. Les dépenses par réhabilitation accordée devraient baisser considérablement par suite des améliorations apportées dans ce secteur, et il en sera fait état dans les Plans de dépenses futurs.

La part des dépenses au titre des politiques et de la gestion générales dans les dépenses totales a sensiblement diminué au cours de la période de 1988-1989 à 1991-1992, à cause des coupures pratiquées dans les ressources de ce secteur pour que la Commission reste en mesure d'exécuter les programmes de mise en liberté sous condition et de réhabilitation et de clémence. Les réductions dans le secteur des politiques et de la gestion générales ne sont pas terminées, la Commission devant encore appliquer les coupures annoncées dans l'exposé économique de décembre 1992. La Commission devra donc relever le défi de fournir sur le plan des politiques et de la gestion générales des services dont le coût est minimal et dont la qualité contribue à la réalisation de la mission de la Commission par le soutien efficace des programmes de mise en liberté sous condition et de réhabilitation et de clémence.

Des renseignements sur l'efficacité des programmes de la Commission sont fournis ci-après. Comme les indicateurs de l'efficacité, les mesures de l'efficacité sont en train d'être revues et devraient être modifiées en profondeur en 1993-1994.

fournir une information qui permet d'évaluer l'incidence des décisions des centres de responsabilité sur les ressources et les priorités globales de la Commission.

En réponse au besoin d'une efficacité et d'une responsabilité accrues, la Commission a établi et mis en application une nouvelle structure générale des activités, de même qu'un processus intégré de planification stratégique et opérationnelle. La structure des activités et le redimensionnement du Solliciteur général vis-à-vis du Cabinet et du Parlement; d'établir des plans de ressources et des plans opérationnels qui contribuent à la réalisation des objectifs et des priorités stratégiques; d'accroître l'efficacité des programmes; d'évaluer l'efficacité des programmes et d'en rendre compte publiquement; et de renseigner les organismes centraux du gouvernement aux fins de la planification annuelle et du cycle de préparation du Budget des dépenses.

E. Données sur le rendement

L'initiative lancée par la Commission en 1991 pour améliorer la gestion visait l'accroissement de l'efficacité et de l'efficience, particulièrement en ce qui a trait à la mise en liberté sous condition, au cours d'une période marquée par l'augmentation de la charge de travail et les compressions budgétaires. La phase I de l'étude, terminée en mars 1992, a fourni des données qui permettront de faire face aux principaux enjeux et défis sur le plan de la gestion pour la Commission. Cette étude a constitué une importante source d'information pour la stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité de la Commission (voir page 45). La phase 2, prévue pour 1993-1994, sera axée sur des mesures visant à stimuler la productivité et la qualité dans les programmes par l'enrichissement des tâches et l'habilitation des employés. Dans les Plans de dépenses futurs, il sera rendu compte de cette initiative dans le contexte de la stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité de la Commission.

Les critères utilisés pour mesurer l'efficacité et l'efficience de la Commission doivent se rapporter à son mandat, à sa mission, et à ses exigences de qualité et de productivité sur le plan des programmes. En clair, pour la mise en liberté sous condition, il faut examiner les cas et rendre des décisions de manière professionnelle, juste, transparente, responsable et opportune, pour la réhabilitation et la clémence, il faut examiner les demandes et décider de la réhabilitation ou recommander l'exercice de la prérogative royale de clémence de manière professionnelle, juste, transparente, responsable et opportune; et pour les politiques et la gestion générales, il faut rendre des décisions et fournir de l'information et des services de manière professionnelle, juste, transparente, responsable et opportune.

L'articulation des résultats et des normes de rendement dans ces trois secteurs correspond aux responsabilités de la Commission sur le plan des programmes, aux grands secteurs par rapport auxquels les ressources sont affectées, et aux secteurs où des résultats sont attendus. La Commission a adopté un certain nombre de mesures de l'efficience dans chaque secteur de programme. Un échantillon de ces indicateurs de rendement est présenté ci-après. Mis au point avant la réforme législative, les indicateurs sont à l'étude et devraient être révisés en profondeur au cours de l'exercice 1993-1994.

documents d'information ont été produits pour expliciter la mise en application de la loi. Un registre des décisions a été créé et des mesures ont été prises pour faciliter la présence d'observateurs aux audiences. En 1993-1994, la Commission prévoit poursuivre la formation en vue de la mise en oeuvre de la loi, et continuer à surveiller l'application entière et uniforme de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition.

Qualité du processus décisionnel (initiative de 1988-1989) : La réforme législative porte sur des aspects clés de la qualité du processus décisionnel appliqué à la mise en liberté sous condition et à la réhabilitation. De plus, les initiatives de la CNLC en ce qui regarde la violence familiale et la justice et les autochtones stimuleront l'amélioration de l'information servant à l'évaluation du risque, ainsi que de la formation, de l'élaboration des politiques et de l'information du public à la CNLC. La Commission a continué d'évaluer ses politiques décisionnelles. En 1992-1993, les efforts ont porté essentiellement sur la mise en application des recommandations de la phase I de l'évaluation, traitant des politiques préférentielles et postiférentielles, y compris des questions relatives à la mise en oeuvre du projet de Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Dans la même optique, la Commission continue d'examiner les politiques sous l'angle de la diversité et de l'ethnicité afin de déterminer la partialité systémique dans les politiques et les procédures, l'incidence potentielle disproportionnée de politiques sur les minorités culturelles, et les stratégies d'amélioration possibles. Au cours de l'exercice 1993-1994, l'évaluation sera centrée sur les politiques de maintien en incarcération de la Commission. Cette dernière continuera aussi de mettre en application les recommandations des deux premières phases de l'évaluation. Dans les Plans de dépenses futurs, les progrès en ce qui a trait à cette initiative seront discutés dans le contexte de la stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité de la Commission.

Amélioration de la productivité dans le secteur de la réhabilitation (initiative de 1991-1992) : Au cours des dernières années, la Commission a vu le nombre de demandes de réhabilitation qu'elle reçoit sensiblement augmenter, si bien qu'il en a résulté un arrière de travail. Le délai de traitement des demandes s'est considérablement accru, avec comme résultat la détérioration du service offert aux demandeurs de réhabilitation. La Commission a réagi en dressant un plan pour simplifier les opérations, réduire les coûts, et améliorer la productivité et le service pour ce qui est du traitement des demandes de réhabilitation. Après dix mois de ce nouveau régime, les améliorations sont notables. La productivité s'est accrue d'environ 300 %. Les coûts par demande ont considérablement diminué. Le délai de traitement normal a été réduit de moitié. Les plaintes des demandeurs ont diminué. Des documents d'information destinés au public et les demandes de réhabilitation ont été remaniés puis largement diffusés. Le moral du personnel est meilleur, et la Commission pense remettre au Trésor avant la date prévue les ressources supplémentaires fournies par le Conseil du Trésor pour le traitement des demandes. La mise en oeuvre du plan se poursuivra en 1993-1994; l'accent sera mis sur l'habilitation des employés relativement au contrôle de la qualité et à la productivité, l'automatisation du processus de réhabilitation, et l'amélioration de l'échange de renseignements avec la GRC et les autres partenaires clés.

Amélioration de la gestion (initiative de 1992-1993) : La Commission poursuit ses efforts pour améliorer la gestion. Afin de stimuler la gestion souple et innovatrice des ressources, elle a dressé des plans et a fourni une formation en vue de l'entrée en vigueur du régime des budgets de fonctionnement. Les mesures prises jusqu'ici incluent la décentralisation des budgets et la délégation des pouvoirs nécessaires à la gestion et au contrôle efficaces des ressources. Pour faciliter la mise en oeuvre des budgets de fonctionnement, la Commission a établi des plans en vue de systèmes d'information intégrés où les données financières et administratives, ainsi que celles sur les ressources humaines, sont interrelées, et qui procurent aux gestionnaires de centres de responsabilité les renseignements dont ils ont besoin pour prendre des décisions au sujet de toutes les ressources à leur disposition. Ces systèmes sont également conçus pour

La Commission a également préparé des propositions et obtenu du Conseil du Trésor les ressources nécessaires pour soutenir la mise en application de la loi; réviser les politiques, les procédures et les processus pour en assurer la conformité à cette dernière (ex. : détention des auteurs d'infractions graves en matière de drogue, examens annuels des dossiers de libération conditionnelle, observateurs aux audiences et accès au registre des décisions); et a établi un cadre pour contrôler les éléments clés de la réforme. Tous les membres du personnel et tous les commissaires ont bénéficié d'une formation. Une stratégie de communication et des

Réforme correctionnelle (initiative de 1987-1988) : La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition a été proclamée en novembre 1992. Cette loi réforme les dispositions législatives, les programmes et les pratiques dans le domaine des services correctionnels et de la libération conditionnelle de telle manière à donner la primauté à la protection du public, et à favoriser un système de justice pénale plus transparent, responsable et professionnel. La Commission a pris une part active aux préparatifs en vue de la réforme législative et à la mise en application de cette dernière. De concert avec le Secrétaire du ministère et le SCC, elle a préparé des documents devant faciliter la rédaction de la loi (y compris les règlements d'application) et appuyer le débat législatif à la Chambre des communes et au Sénat.

4. État des initiatives annoncées antérieurement

Pour aider les délinquants autochtones à se préparer aux audiences, la Commission, avec le concours du SCC, tiendra des séances d'information adaptées à la culture au moment de l'admission des détenus et de leur admissibilité à la libération conditionnelle. De plus, la Commission a produit deux films vidéo expliquant les divers stades du processus de libération conditionnelle à tous les détenus qui éprouvent des difficultés à communiquer par écrit dans l'une ou l'autre des langues officielles ou de façon plus générale. La Commission prépare également des documents d'information qui seront traduits en langues autochtones et qui seront utilisés par des bénévoles autochtones au moment de leur rencontre avec des détenus. Pour favoriser la compréhension et la prise de conscience des questions autochtones, la Commission a organisé diverses activités de formation, entre autres : une assemblée générale de la Commission prévue pour 1993; des séances d'information sur les différences culturelles avec des anciens; une section sur la culture autochtone dans le guide d'initiation de la Commission; des articles sur la culture et l'histoire autochtones dans le bulletin interne de la Commission; une stratégie de formation à long terme; et l'utilisation du cours de la GRC sur la sensibilisation aux différences culturelles à Regina.

La Commission a entrepris dans la région des Prairies un projet pilote où les audiences de cas d'autochtones se déroulent d'une manière adaptée à la culture de ces derniers, c'est-à-dire en présence d'un ancien et avec la participation de commissaires et de personnel autochtones. D'après les réactions recueillies jusqu'ici, l'expérience serait très positive, et la Commission est en train d'établir une formule pour procéder au contrôle et à l'évaluation en règle de ce projet. Des efforts considérables ont été faits afin d'améliorer l'information pour et concernant la prise de décision dans la mesure où elle se rapporte à la justice et aux autochtones. Toutes les propositions de politique de la CNLC incluent désormais des évaluations des effets possibles sur les délinquants autochtones. De concert avec le Secrétaire du ministère, la Commission procède à une examen d'évaluation de l'Échelle d'information statistique sur la récidive (qui sert à évaluer les risques de récidive), afin de déterminer si elle est pertinente pour les délinquants autochtones. Des travaux sont également en cours afin d'établir un système d'information permettant de recueillir et d'évaluer les résultats des examens de la mise en liberté sous condition dans le cas d'autochtones. Ces renseignements serviront à guider l'élaboration de politiques, l'établissement de programmes et les communications.

Violence familiale : Dans le cadre de l'initiative fédérale de lutte contre la violence familiale, la Commission a obtenu l'approbation du Cabinet et du Conseil du Trésor pour appliquer un certain nombre de mesures dans le domaine de la violence familiale et de la libération conditionnelle. La Commission a ainsi reçu des fonds supplémentaires de 400 000 \$, répartis sur quatre ans, pour la formation de ses membres afin qu'ils comprennent mieux la violence familiale et en prennent davantage conscience; la réalisation de recherches sur la violence familiale comme facteur d'évaluation du risque; l'échange de renseignements destiné à faire mieux comprendre la violence familiale par le public; la consultation en vue d'améliorer la planification et la fourniture mixtes de services en matière de violence familiale; et l'évaluation destinée à mesurer les effets des éléments de l'initiative qui relèvent de la Commission.

Au cours des dix-huit derniers mois, la Commission s'est jointe à ses partenaires dans le système de justice pénale pour mettre au point des mesures destinées à réduire les cas de violence familiale et les conséquences de ces agressions pour les victimes. Pour lancer l'initiative, la Commission a convoqué une assemblée générale qui a permis de traiter d'une vaste gamme de questions relatives à la violence familiale. Le compte rendu de l'assemblée a été utilisé pour produire du matériel de formation et des outils d'aide à la décision pour les commissaires, et jeter les bases d'une sensibilisation à long terme de la Commission à l'égard de la violence familiale. La Commission a également établi un comité directeur national, formé de membres du personnel et de commissaires, qui est responsable de l'établissement des priorités et de la coordination des activités pour contribuer à la gestion efficace de l'initiative.

Une brochure a été produite pour aider à faire comprendre la violence familiale au personnel de la Commission, ainsi que le mandat et les responsabilités de la Commission dans ce domaine parmi les organismes fédéraux, provinciaux et bénévoles qui fournissent des services aux auteurs et aux victimes de violence familiale, ainsi que pour expliquer la mise en liberté sous condition aux victimes de violence familiale. Des consultations ont eu lieu avec d'autres organismes du ministère en vue de l'établissement d'un plan de recherche plurianuel sur la violence familiale comme facteur de risque dans la prise de décision en matière de libération conditionnelle. La Commission a également établi un cadre d'évaluation pour mesurer les effets de l'initiative de lutte contre la violence familiale et produire un rapport d'évaluation à mi-parcours.

En 1993-1994, la Commission continuera d'examiner la violence familiale comme facteur de risque dans la prise de décision pour la liberté sous condition et de préparer du matériel de formation pour les commissaires et le personnel. La Commission collaborera également avec le SCC à la mise au point de modalités de service qui sont adaptées aux besoins des victimes de violence familiale.

La justice et les autochtones : En 1991, la Commission a réussi à faire approuver par le Cabinet et le Conseil du Trésor, dans le cadre de l'initiative fédérale sur le traitement des autochtones par le système de justice pénale, un programme de recherche, de formation, d'élaboration de politiques et d'information du public sur les questions intéressant les populations autochtones et la mise en liberté sous condition. C'est ainsi que des ressources supplémentaires s'établissant à 420 000 \$ ont été approuvées pour la période de 1991-1992 à 1995-1996. Au cours de la dernière année, la Commission a institué de nombreuses mesures pour contribuer à cette initiative. En décembre 1991, un comité directeur a été établi pour coordonner les activités en ce qui concerne la justice et les autochtones au sein de la Commission, et superviser l'établissement de politiques à long terme ainsi que de programmes de formation, de recherche et de communication adaptés aux aspirations, aux besoins et aux préoccupations des autochtones.

- Voir à ce que les responsabilités soient clairement déléguées au sein de la Commission et à ce que le personnel et les commissaires sont habilités à exercer les responsabilités déléguées;
- Voir à éliminer les règles inutilement rigides ou les obstacles organisationnels et bureaucratiques à l'efficacité.

Etablissement de normes professionnelles, de modèles de service et d'indicateurs de rendement : Le contexte actuel est complexe. Les besoins de changement et d'amélioration sont constants. La Commission est de plus en plus obligée de rendre des comptes publiquement. Plus que jamais, elle doit faire preuve d'efficacité pour atteindre ses objectifs et réaliser ses programmes en ayant égard à la sécurité du public et au service qu'elle doit offrir à ses divers groupes de clients. Pour soutenir la qualité et la productivité dans ce contexte, la Commission a entrepris de nombreuses activités, fixant entre autres des objectifs et mesurant la qualité du service et le rendement :

- *Normes professionnelles* — Des normes professionnelles nationales ont été élaborées à l'intention des commissaires pour la prise de décision et la formation. Des normes ont également été établies pour la formation du personnel. D'autres sont enfin en voie d'élaboration pour le personnel participant à la prise de décision dans le domaine de la libération conditionnelle, traitant les demandes de réhabilitation et de clémence, ou actif dans le domaine des politiques et de la gestion générales. Les normes auxquelles sont assujetties les commissaires pour la prise de décision en matière de mise en liberté sous condition incluent les suivantes : six examens prélibératoires par jour; une journée de préparation par journée d'examen; initiation et formation au moment de la nomination; formation annuelle et perfectionnement professionnel; et échange de renseignements.

- *Modèles de service* — La Commission est en train de définir et d'évaluer des modèles pour déterminer le niveau et l'étendue des services dont tous les secteurs de programme. Ces modèles, dont la mise à l'essai et l'application est prévue pour l'exercice 1993-1994, doivent servir à définir des approches permettant les plus hauts standards de qualité compte tenu des ressources dont dispose la Commission.

- *Prévisions de la charge de travail* — Des mesures de la charge de travail ont été établies pour la mise en liberté sous condition ainsi que pour la réhabilitation et la clémence. Des mesures pour les politiques générales et la gestion sont en voie d'élaboration. Ces mesures et d'autres données pertinentes devaient permettre à la Commission d'établir des prévisions de la charge de travail, par exercice financier, qui serviront de point de départ pour l'affectation des ressources. Dans le domaine de la libération conditionnelle, les mesures de la charge de travail ont été mises en relation, là où la chose était justifiée, avec des indicateurs du SCC (ex. : admissions dans des établissements fédéraux, délinquants inscrits au registre) et à ses prévisions de la charge de travail.

Mesure du rendement : Afin d'évaluer et de démontrer son efficacité et sa responsabilité, la Commission est en train d'établir des indicateurs de rendement pour tous les programmes et les activités. Ces indicateurs seront conçus de telle manière à lui permettre de mesurer les progrès réalisés par rapport à des aspects clés de l'amélioration de la qualité et de la productivité.

- Favoriser l'établissement d'un milieu de travail encourageant l'adaptation, l'innovation, la créativité, l'apprentissage constant et l'enrichissement des tâches;
- Examiner toutes les activités afin d'établir :
 - si elles sont indispensables au maintien de la qualité;
 - le cas échéant, s'il est logique qu'elles relèvent de la Commission;
 - le cas échéant, si la responsabilité en est bien assignée au sein de la Commission;
 - le cas échéant, si leur exécution offre le meilleur rapport coût-efficacité.
- Eliminer les activités qui ne contribuent pas à la qualité ou ne font pas partie du mandat de la Commission;

Formation d'un consensus pour l'amélioration de la productivité : La prise de mesures globales d'amélioration de la qualité au cours d'une période de compressions budgétaires difficiles exige que la Commission définisse un programme clair d'amélioration de la productivité et réussisse à y faire souscrire tout le personnel et les membres de la Commission. En guise de première étape en vue de la formation d'un consensus, la Commission a établi les lignes directrices suivantes pour améliorer la productivité et a mené des consultations à leur sujet. L'amélioration de la productivité consiste à :

Dans le processus de prise des décisions, les délais réglementaires et le but de la libération conditionnelle doivent être respectés.

Il importe que les délais de prise des décisions soient raisonnables afin que les décisions soient respectées le but de la réhabilitation et les besoins des requérants.

Il importe que les décisions soient prises de façon à assurer l'intégrité des délais prévus par le Parlement, le Ministère et les organismes centraux, et selon les besoins de la Commission.

OPPORTUNITÉ

La connaissance des décisions, la Commission doit être disposée, dans les limites de la loi, à coopérer pleinement avec les mécanismes d'examen des mandats. La Commission doit exécuter la totalité de son mandat ou voir à ce que la délégation d'autres mesures puisse se faire sans compromettre le but et les principes de la mise en liberté sous condition.

La connaissance des décisions, la Commission doit être disposée, dans les limites de la loi, à coopérer pleinement avec les mécanismes d'examen des mandats. La Commission doit exécuter la totalité de son mandat ou voir à ce que la délégation d'autres mesures puisse se faire sans compromettre le but et les principes de la mise en liberté sous condition.

Les décisions doivent être prises de façon à assurer l'intégrité des délais prévus par le Parlement, le Ministère et les organismes centraux, et selon les besoins de la Commission.

PROFESSIONNALISME

Les décisions doivent être prises librement, en fonction des exigences prescrites par la Loi sur le casier judiciaire. Les commissaires et le personnel doivent disposer de l'information nécessaire pour être en mesure d'appliquer la loi, recevoir une formation propre à leur faire acquérir les compétences et les connaissances indispensables à l'exécution de leur mandat.

Les décisions doivent être prises librement, en fonction des exigences prescrites par la loi et des valeurs découlant de la poursuite du but et de la mise en application des principes de la libération conditionnelle. Les commissaires doivent disposer de l'information nécessaire pour être en mesure d'évaluer le risque, et recevoir une formation propre à leur faire acquérir les compétences et les connaissances indispensables à l'exécution de leur mandat.

IMPARTIALITÉ

Le processus de prise des décisions doit satisfaire à l'obligation d'agir équitablement et tenir compte des besoins des détenus, des victimes et des différentes collectivités auxquelles la commission fournit ses services.

Les politiques et la gestion générales doivent se fonder sur le respect de la personne et sur la sensibilité à la diversité ainsi qu'aux dispositions législatives et lignes de conduite relatives aux langues officielles, à l'équité en matière d'emploi et à la participation des minorités visibles.

TRANSPARENCE ET RESPONSABILITÉ

Il importe que le processus de prise de décisions soit transparent. Les refus doivent être dûment justifiés, et il doit être possible de prendre

Il importe que le processus de prise de décisions soit transparent. Les décisions doivent être dûment justifiées, et il doit être possible d'en prendre

- le renouvellement de la fonction publique centre sur la simplification des programmes, l'habilitation, et des pratiques de gestion adaptables et innovatrices qui conduisent en bout de ligne à un meilleur service au public;

- la politique financière du gouvernement axée sur les compressions, l'accroissement de l'efficacité, la production de recettes, et la conformité de l'affectation des ressources avec les grandes priorités du gouvernement;

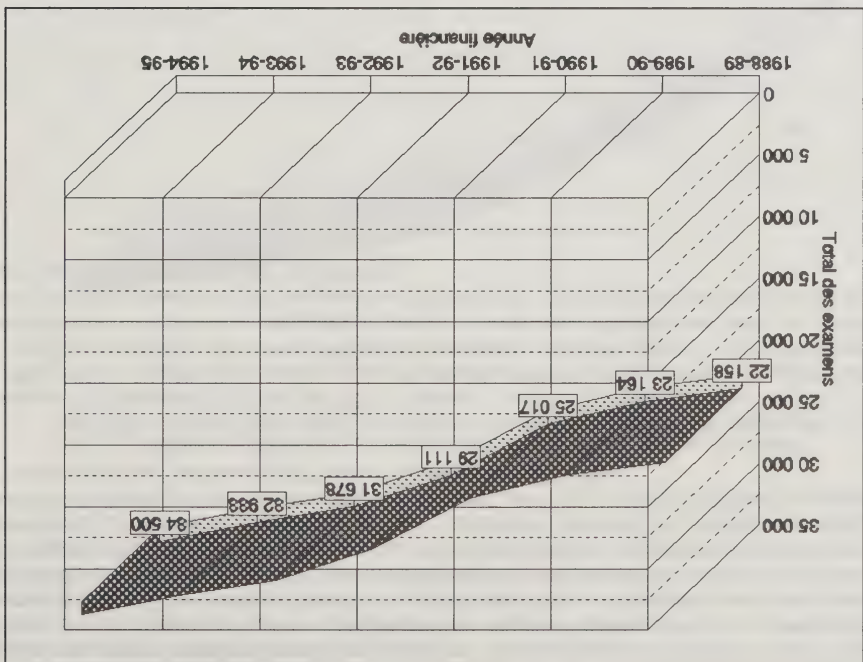
- l'augmentation du volume et de la complexité de la charge de travail, y compris les mesures générales en vue de la mise en application efficace de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et des modifications à la Loi sur le casier judiciaire.

La stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité offre un cadre général, une vision, pour la prise de décision, la planification et l'affectation des ressources, la mesure du rendement, la recherche, l'élaboration des politiques et la formation, ainsi que l'information et la sensibilisation du public par la CNLC. Les éléments clés des travaux effectués jusqu'ici sont présentés ci-après. Les progrès en vue de l'application de la stratégie, de même que les incidences réelles et prévues, seront mis en relief dans les Plans de dépenses futurs.

Renforcement de l'orientation stratégique : Cinq années se sont écoulées depuis que la Commission a adopté un énoncé de mission et un ensemble de valeurs. Au cours de cette période, le mandat de la Commission a changé considérablement, de même que ses relations avec la collectivité et son obligation de rendre compte. En conséquence, la Commission a dressé des plans pour réexaminer sa mission en 1993. Ce réexamen portera sur l'orientation stratégique de la Commission par rapport aux pressions qui se sont déjà senties ou qui devraient se faire sentir dans le milieu ainsi que sur l'intention de la réforme législative. L'intégration de la stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité dans la mission sera un aspect important de cet exercice auquel tous les membres de la Commission et tout son personnel pourront participer.

Définition de la qualité : L'augmentation de la charge de travail et les restrictions imposées obligent la Commission à définir la «qualité» afin d'orienter la planification et l'affectation des ressources, et de faire en sorte que les améliorations sur les plans de la productivité et de l'efficacité ne se fassent pas au détriment de la sécurité du public. La récente réforme législative a permis d'accomplir des progrès considérables en ce sens. Par exemple, la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition fournit un cadre législatif permettant de définir la qualité en fonction, dans une large mesure, de la jurisprudence ultérieure à l'adoption de la Charte et de l'intention de la collectivité dans son ensemble. Aux fins des programmes de la CNLC, la qualité se définit comme le professionnalisme, l'impartialité, la transparence et la responsabilité, et l'opportunité.

Tableau 9 – Examens de dossiers de libération conditionnelle, 1988-1989 à 1994-1995



2. Initiatives

La Commission continue de s'efforcer d'améliorer la façon dont ses programmes sont appliqués. Les progrès à ce chapitre et les plans pour 1993-1994 sont résumés ci-après :

3. Initiatives nouvelles

Stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité : Au début de l'exercice financier 1992-1993, la Commission a défini et a commencé à appliquer une stratégie explicite visant l'amélioration de la qualité et de la productivité pour tous les aspects de ses programmes. Selon cette stratégie, la CNLC reconnaît le besoin urgent d'apporter un certain nombre de changements et d'améliorations en réponse à des besoins critiques, notamment :

- la nécessité que la libération conditionnelle contribue plus efficacement et de façon plus responsable à la sécurité du public;
- la nécessité que le processus décisionnel en matière de libération conditionnelle soit plus transparent, sensible et adapté aux diverses valeurs et attentes de la collectivité;

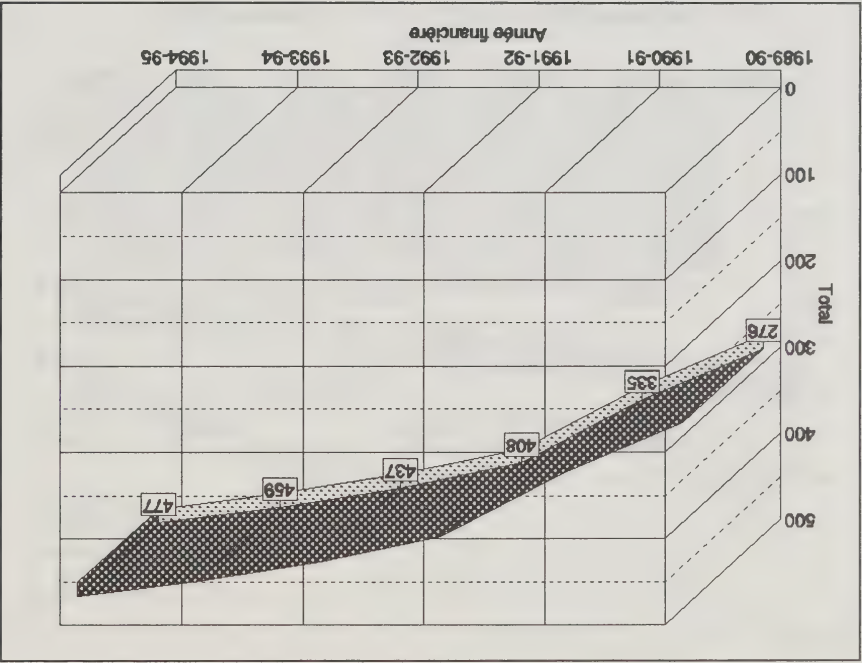
devraient continuer à augmenter au cours des prochaines années parce que la loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition accroit le genre de décisions que les intéressés peuvent demander de reconsidérer.

Nombre de cas de mise en liberté sous condition : La croissance des facteurs courants qui influent sur la charge de travail a fait augmenter considérablement le nombre de dossiers soumis à la CNLC (examens sur dossier et audiences). Il importe de noter, toutefois, que les examens sur dossier et les audiences ne représentent qu'un aspect de la charge de travail, et ne tiennent pas compte, par exemple, des autres besoins auxquels doit répondre la Commission : information efficace en vue de la prise de décision, formation, information et sensibilisation du public, et services aux victimes et à la collectivité (dont la présence d'observateurs aux audiences et l'accès au registre des décisions).

De 1988-1989 à 1991-1992, le nombre d'examens effectués chaque année par la Commission a augmenté de plus de 30 %, passant d'environ 22 000 à environ 29 000. D'ici à 1994-1995, le nombre d'examens annuels devrait atteindre 34 500, soit une augmentation de 19 % par rapport à 1991-1992. À l'échelle nationale, un examen sur deux environ nécessite une audience. Environ six examens sur dix portent sur des cas prélibératoires, tandis qu'environ quatre sur dix portent sur des cas postlibératoires. Enfin, environ deux examens sur cent ont trait à des cas de maintien en incarcération.

Renvois en vue du maintien en incarcération et examens annuels : Les dispositions de maintien en incarcération de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition confèrent à la Commission le pouvoir de retarder la mise en liberté de certains délinquants violents ou auteurs d'infractions graves en matière de drogue, ou de dicter les conditions qui doivent être remplies avant que leur mise en liberté ne soit possible. Les renvois en vue du maintien en incarcération par le personnel du SCC et le Commissaire dans certaines circonstances, et les examens annuels subséquents des cas de maintien en incarcération, sont un autre important facteur qui joue sur la charge de travail. Entre 1988-1989 et 1992-1993, les examens en vue du maintien en incarcération (renvois et examens annuels) ont augmenté, passant de 276 à 437. Le nombre de ces examens devrait continuer à augmenter, jusqu'en 1994-1995.

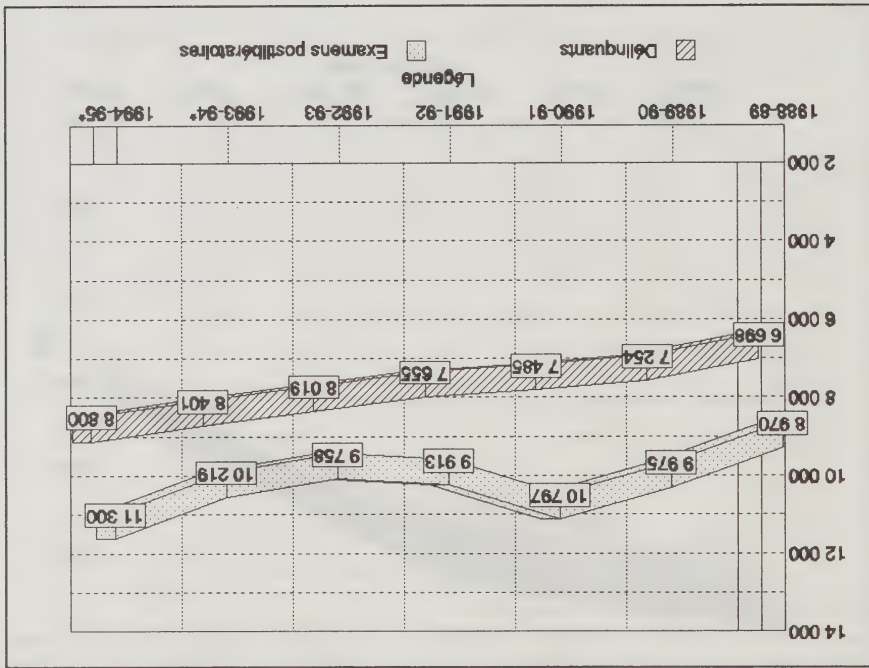
Tableau 8 — Renvois en vue du maintien en incarcération et examens annuels



Appels : La Section d'appel de la Commission, située à Ottawa, est chargée de réexaminer, à la demande des détenus, certaines décisions défavorables rendues par les commissaires régionaux. Au cours des exercices 1987-1988, 1988-1989, 1989-1990, 1990-1991 et 1991-1992, les demandes de réexamen se sont établies à 1 216, 1 254, 1 226, 817 et 821 respectivement. L'examen de ces demandes et la prise de décision à leur sujet exigent de plus en plus de temps depuis quelques années en raison de la complexité grandissante des points soulevés, souvent par des avocats qui représentent les détenus. Les demandes de réexamen

Détenus sous surveillance dans la collectivité : Les détenus condamnés à des peines d'emprisonnement déterminées finissent par retourner dans la collectivité. La Commission peut leur accorder une libération conditionnelle totale ou une libération d'office (c'est ce qu'on appelait auparavant la liberté surveillée). Entre 1988-1989 et 1991-1992, le nombre annuel de détenus fédéraux, provinciaux et territoriaux sous surveillance (libération conditionnelle totale et libération d'office) a augmenté de 14,5 %, passant de 6 698 à 7 655. Le nombre de délinquants sous surveillance dans la collectivité devrait continuer à augmenter jusqu'en 1994-1995, pour atteindre environ 8 800. Les nombres réels et prévus de délinquants sous responsabilité fédérale, provinciale et territoriale en liberté sous surveillance dans la collectivité sont d'importants déterminants du nombre d'examen postlibératoires que doit effectuer la Commission.

Tableau 7 — Délinquants sous responsabilité fédérale, provinciale et territoriale sous surveillance dans la collectivité et examens postlibératoires de la CNLC



Prévisions

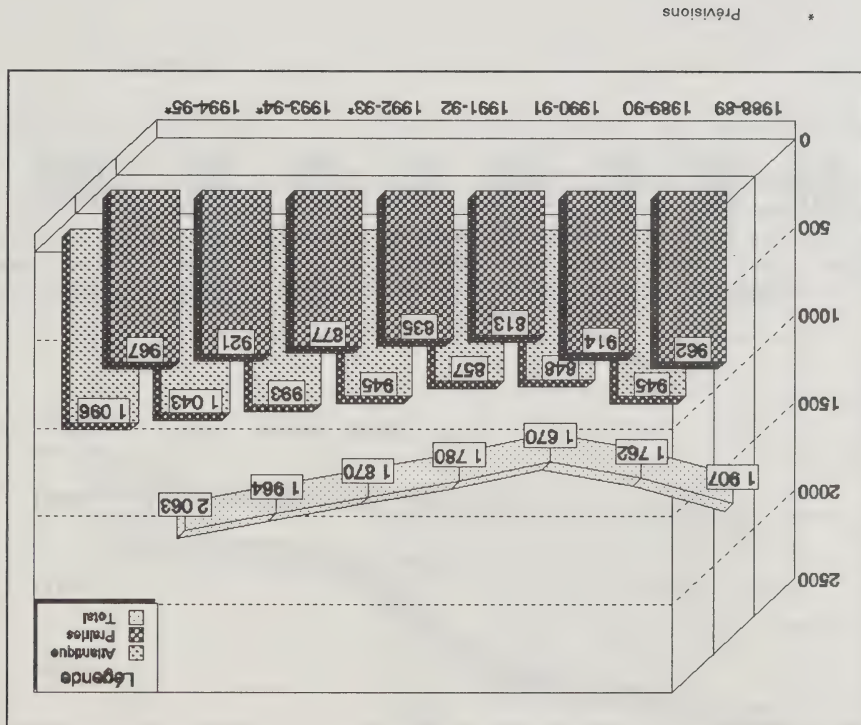
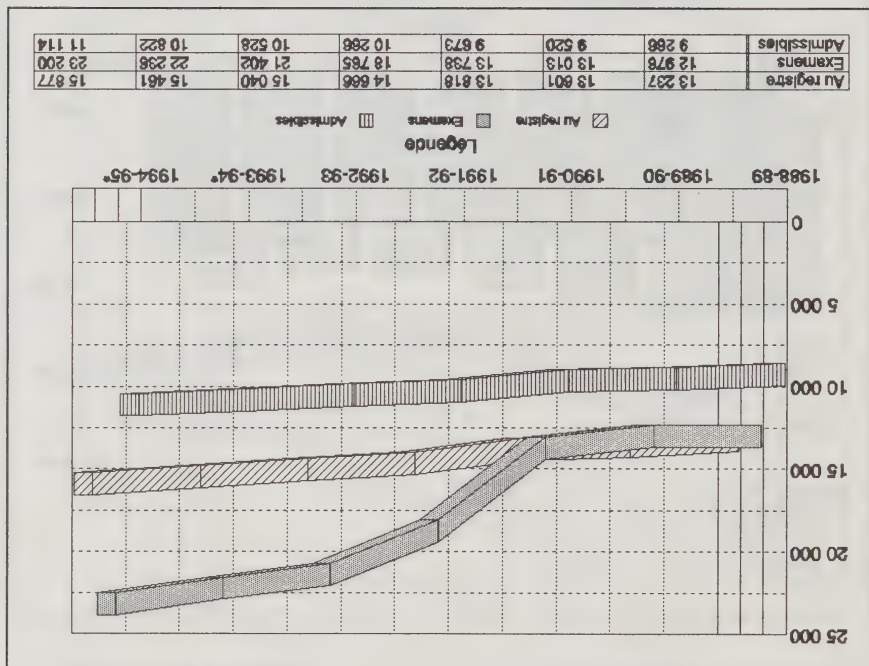


Tableau 6 — Demandes de libération conditionnelle de détenus sous responsabilité provinciale

Demandes de délinquants relevant de l'autorité des provinces : Les demandes de libération conditionnelle de la part de détenus relevant des provinces et des territoires influent grandement sur la charge de travail dans les régions de l'Atlantique et des Prairies. En effet, comme ces provinces n'ont par leur propre commission des libérations conditionnelles, la CNLC est responsable de la mise en liberté sous condition de leurs détenus. Les demandes faites par des détenus sous responsabilité territoriale (Yukon) sont traitées dans la région du Pacifique (Commission) et ne représentent pas une charge de travail importante. Entre 1988-1989 et 1991-1992, les demandes de libération conditionnelle de détenus relevant de l'autorité des provinces des Prairies et de l'Atlantique se sont établies à presque 1 800 par année en moyenne. Le nombre de ces demandes devrait passer à 2 100 environ d'ici à 1994-1995, compte tenu de l'accroissement prévu du nombre d'admissions à des établissements provinciaux pour des peines de plus de six mois.

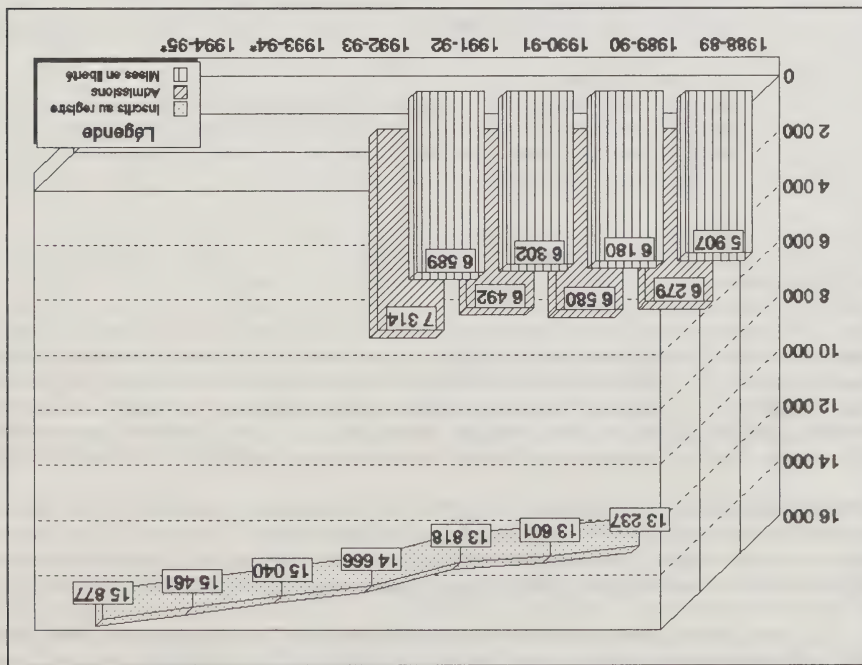
Détenus sous responsabilité fédérale admissibles à la libération conditionnelle totale : Les données historiques montrent qu'environ 70 % des détenus sous responsabilité fédérale sont admissibles à la libération conditionnelle totale au cours de n'importe quel exercice financier. Suivant cette estimation et le nombre de détenus inscrits au registre, le nombre de ceux qui sont admissibles à la libération conditionnelle totale serait passé de 9 300 en 1988-1989 à 10 300 en 1991-1992. D'ici à 1994-1995, le nombre de ces cas devrait passer à plus de 11 000 par année. Naturellement, le nombre de détenus admissibles à la libération conditionnelle totale détermine le nombre d'examens prélibératoires que la CNLC doit effectuer chaque année.

Tableau 5 — Détenus inscrits au registre, détenus admissibles à la libération conditionnelle totale et examens prélibératoires de la CNLC



* Prévisions

Tableau 4 — Augmentation du nombre d'admissions, de mises en liberté et de détenus inscrits au registre



* Prévisions

N.B. : La population des détenus inscrits au registre comprend les détenus sous responsabilité fédérale incarcérés dans des établissements fédéraux, les détenus sous responsabilité provinciale incarcérés dans des établissements fédéraux en vertu d'ententes d'échange de services entre les gouvernements fédéral et provinciaux. Elle comprend aussi les détenus en semi-liberté.

la révocation de la liberté surveillée (1 385) ou de la liberté conditionnelle totale (492). Des détenus dont la liberté surveillée a été révoquée, 1 014 (73 %) avaient violé ou risquaient de violer une des conditions de leur mise en liberté, et présentaient donc un risque accru pour la société, tandis que 371 avaient commis une nouvelle infraction. Parmi les libérés conditionnels visés par une révocation, 322 ont été réincarcérés parce qu'ils présentaient un trop grand risque pour la société, et 170, parce qu'ils avaient commis un nouveau délit.

Admissions et mises en liberté : Entre 1988-1989 et 1991-1992, le nombre annuel de mises en liberté est passé de 5 907 à 6 589 (soit une augmentation de 1,5 %). Le nombre annuel d'admissions a dépassé le nombre de mises en liberté au cours de cette période, ce qui a entraîné une augmentation constante de la population carcérale sous responsabilité fédérale.

Détenus inscrits au registre : Au 31 mars 1992, on comptait 14 666 détenus sous responsabilité fédérale inscrits au registre au Canada. L'écart entre le nombre de détenus inscrits au registre en 1990-1991 et en 1991-1992 était de 6,1 %. De 1988-1989 à 1991-1992, la population carcérale inscrite au registre s'est accrue de 10,3 %. Le SCC prévoit qu'elle continuera à s'accroître jusqu'en 1994-1995, et que le nombre de détenus passera à environ 15 800.

La Commission a un défi de taille à relever en ce qui concerne la charge de travail et les ressources dans le domaine des politiques et de la gestion générales. Afin de protéger le programme de mise en liberté sous condition dans les régions, elle a appliqué les réductions de ressources imposées ces dernières années aux fonctions générales de l'administration centrale, ce qu'elle devra continuer à faire par suite des réductions pour les prochaines années qui ont été annoncées dans l'exposé économique de décembre 1992. Pour atteindre les objectifs de réduction des ressources, la Commission devra donc, entre autres, examiner sa prestation de services et réduire ses coûts pour les services généraux. Elle aura ainsi beaucoup de difficulté à trouver les ressources dont elle a besoin pour mettre en place l'infrastructure de gestion de l'information nécessaire pour soutenir la qualité et la productivité sur le plan de l'exécution des programmes.

En ce qui concerne la liberté sous condition, la complexité de la prise de décision demeure un important facteur de la charge de travail. La Commission doit toujours tenir compte dans le processus décisionnel d'aspects tels que l'évaluation du risque et la protection du public, le devoir équitablenent en toute justice, le traitement des autochtones par l'appareil judiciaire, la diversité et l'éthnicité, et la violence familiale. La mise en application des dispositions relatives au registre des décisions, à la présence d'observateurs aux audiences et à l'examen expéditif des dossiers rendra encore le travail plus complexe. Le volume de la charge de travail représenté par la mise en liberté sous condition a augmenté et devrait continuer à le faire. Entre 1988-1989 et 1991-1992, la Commission a vu le nombre de cas augmenter de 30 %. Cette tendance devrait se poursuivre et s'accroître pour les raisons suivantes :

- la croissance des facteurs normaux influant sur la charge de travail (ex. : admissions dans des établissements fédéraux, population carcérale fédérale, demandes de libération conditionnelle de la part de délinquants sous responsabilité provinciale, examens postlibératoires et examens en vue du maintien en incarcération);
- les objectifs du SCC concernant les renvois et la préparation des cas présentés continueront à influer sur la charge de travail de la Commission;

- les dispositions relatives à l'examen expéditif, à l'examen annuel des dossiers de libération conditionnelle et aux examens en vue du maintien en incarcération des auteurs d'infractions graves en matière de drogue dans la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition.

La croissance des facteurs courants qui influent sur la charge de travail en matière de libération conditionnelle, ainsi que celle du nombre de cas sur lesquels doit se pencher la Commission (examens de cas mise en liberté sous condition) est illustrée ci-après pour la période de 1988-1989 à 1994-1995. Les estimations de la charge de travail pour 1992-1993 à 1994-1995 sont fondées principalement sur des prévisions établies par le SCC.

Admissions à des pénitenciers fédéraux : Les mandats d'incarcération continuent de représenter environ 65 % des admissions aux établissements fédéraux. Les détenus dont la liberté surveillée a été révoquée comptent habituellement pour environ 20 % de l'ensemble des admissions annuelles, et ceux dont la liberté conditionnelle a été révoquée, généralement pour environ 7 %. Environ 8 % des admissions annuelles résultent du transfert de détenus incarcérés dans des établissements provinciaux, territoriaux ou étrangers. Entre 1988-1989 et 1991-1992, les admissions dans les établissements fédéraux sont passées de 6 279 à 7 314. Soixante-huit pour cent (4 957) des détenus admis en 1991-1992 l'ont été en vertu d'un mandat d'incarcération. Environ 26 % (1 877) des admissions faisaient suite à

Le devoir d'agir équitablement exige plus que jamais des organismes administratifs qu'ils se livrent à leurs activités d'une façon transparente et professionnelle, en respectant ceux qui seront touchés par leurs décisions et en faisant preuve de sensibilité à leur égard. C'est pourquoi la Commission doit continuer d'examiner ses politiques au regard de l'équité de son traitement des groupes particuliers afin de veiller à ce que les politiques et processus en matière de décisionnelle ne créent pas de partialité systémique préjudiciable à certaines ethnies. Elle doit aussi prendre des mesures novatrices en ce qui a trait à sa dotation en personnel et à son recrutement et veiller à offrir aux commissaires des programmes de formation destinés à les sensibiliser aux questions liées à la diversité.

Réforme législative : La mise en oeuvre efficace de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition aura une influence déterminante sur la façon dont le public perçoit la Commission et sa contribution à la sécurité et à la protection du public. Une fois mises en application de façon complète, les dispositions relatives à l'examen des dossiers de libération conditionnelle, au maintien en incarcération des détenus coupables d'infractions graves liées aux drogues, à la présence d'observateurs aux audiences et à la tenue d'un registre des décisions contribueront à la crédibilité de la Commission et démontreront son intention de travailler avec la collectivité en vue de la sécurité et de la protection du public. L'application de la loi exigera un engagement à améliorer l'information pour l'évaluation du risque et la prise de décision, la formation et le perfectionnement des commissaires et du personnel de la Commission, les services aux victimes et la consultation de la collectivité. Il faudra en outre exercer un contrôle rigoureux pour que les mesures découlant de la réforme restent conformes à la loi et aux impératifs de la sécurité et de la protection du public.

La mise en application des modifications apportées à la Loi sur le casier judiciaire aura pour effet de rendre le régime de réhabilitation plus efficace et d'améliorer le service au public. Les dispositions législatives qui ont une incidence considérable incluent les suivantes : l'assignation à la Commission du pouvoir d'accorder la réhabilitation et de la révoquer, le pouvoir d'octroyer la réhabilitation, par des mesures administratives, dans le cas d'infractions punissables sur déclaration sommaire de culpabilité; l'élimination de l'absolution assortie de conditions et de l'absolution inconditionnelle du champ d'application de la réhabilitation; et l'élimination de la nécessité de produire un certificat de réhabilitation (auparavant délivré par le registraire général). La Commission doit aussi continuer à rationaliser ses opérations, à éliminer les contrats inutiles et les activités faisant double emploi, à automatiser le processus de réhabilitation et à favoriser la collaboration avec la GRC et d'autres intervenants clés.

Croissance de la charge de travail : Depuis plusieurs années, la Commission doit composer avec des contraintes, des accroissements de coûts et une augmentation de la charge de travail. La Commission a contribué à la réduction des effectifs et à la réduction des coûts dans la fonction publique fédérale, tout en voyant ses coûts augmenter à cause de l'inflation. Cette situation a beaucoup limité la marge de manoeuvre de la Commission sur le plan des ressources étant donné que la plupart des activités de la CNLC ne sont pas discrétionnaires. Contrairement à ces tendances sur le plan des ressources, la charge de travail de la CNLC a augmenté en volume et en complexité et continuera de le faire. C'est ainsi que l'amélioration de la productivité est devenue et demeurera une condition essentielle du maintien de la qualité.

La charge de travail liée au programme de réhabilitation a considérablement augmenté. Entre 1986-1987 et 1991-1992, le volume annuel de demandes de réhabilitation a plus que doublé passant de 11 500 à presque 27 000. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive jusqu'en 1994-1995. La Commission devra aussi composer avec les complexités associées à la mise en oeuvre d'un nouveau cadre législatif et de politique en ce qui a trait à la réhabilitation.

Responsabilité à l'égard du public : Les Canadiens continuent de s'inquiéter de la crédibilité du système de justice pénale et exercent des pressions sur les autorités de la justice pénale pour obtenir qu'elles fassent preuve d'efficacité, qu'elles s'attaquent au crime avec violence et lié à la drogue, et pour qu'elles assurent un accès plus équitable à la justice à toutes les personnes concernées, y compris les victimes, les délinquants, les membres de minorités visibles et de collectivités ethnoculturelles, les autochtones, les femmes et les personnes âgées.

L'opinion publique au sujet du système correctionnel et de la mise en liberté sous condition est précaire. La mise en liberté sous condition est mal comprise, et les échecs, aussi rares soient-ils, forment les vus du public. Par des mesures comme la présence d'observateurs aux audiences et le registre des décisions, la Commission consent à ce que ses actions soient examinées à la loupe au moment même où la collectivité exige que les organismes de justice pénale soient plus souples, accessibles et responsables. Les tendances récentes révèlent que la Commission peut s'attendre à ce que les intérêts contestent ses décisions, l'élaboration et l'application des politiques en matière décisionnelle, de même que l'équité et la transparence des processus décisionnels. La Commission doit donc s'assurer que ses membres bénéficient d'une orientation et d'une formation efficaces, leur accordent suffisamment de temps pour étudier et entendre les causes, et élaborer des politiques explicites en matière de décision et au sujet des activités auxquelles elle prendra part. Elle doit aussi continuer à améliorer la façon dont elle évalue et gère les risques, en y intégrant les connaissances et les informations les plus récentes. La Commission doit enfin élaborer des documents d'information du public et des stratégies de consultation qui visent à aider le public à mieux comprendre la mise en liberté sous condition et à avoir confiance dans ce régime et sa contribution à la protection du public.

Les autochtones et la justice : On a publié dans plusieurs provinces des rapports sur les autochtones et le système de justice pénale, et un comité parlementaire spécial a examiné l'intervention de l'administration fédérale dans la situation qui s'est produite à Oka. La Commission royale sur les peuples autochtones mène une très vaste enquête qui porte entre autres sur l'administration de la justice. Le gouvernement fédéral a également publié un document de travail sur les autochtones et l'administration de la justice qui traite de toutes les composantes du système de justice; le ministre de la Justice et le Solliciteur général ont aussi annoncé de grandes initiatives portant sur la justice et les autochtones qui constituent un cadre devant favoriser une plus grande responsabilité communautaire à l'égard de tous les aspects de l'administration de la justice pénale. Dans ce contexte et compte tenu des récentes propositions constitutionnelles, les questions intéressant la justice et les autochtones représentent un défi de taille pour la Commission. Pour appuyer les initiatives fédérales dans ce domaine, cette dernière doit continuer à élaborer et à mettre en oeuvre un programme de recherche, d'évaluation, d'élaboration de politiques et de formation pour faire en sorte que les décisions en matière de mise en liberté sous condition fient entrer en ligne de compte les besoins des détenus et des collectivités autochtones.

Groupe particuliers, collectivités ethnoculturelles et minorités visibles : Les services policiers, les tribunaux et le milieu correctionnel sont sans cesse pressés d'agir de façon juste et équitable auprès de diverses populations. Par sa diversification, la population carcérale est de plus en plus le miroir de l'évolution de la composition démographique de notre société. Il s'impose donc de prendre des mesures immédiates et vigoureuses pour faire entrer en ligne de compte les besoins et les intérêts des membres des minorités ethnoculturelles et visibles qui ont affaire au système de justice pénale et aussi pour veiller à ce que les institutions judiciaires respectent les différences sociales, culturelles et linguistiques et qu'elles y soient sensibles. La jurisprudence nouvelle et la Charte des droits et libertés ont exercé des pressions croissantes, dans le milieu de la justice pénale, en vue d'obtenir le fonctionnement équitable du système.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Les facteurs suivants devraient se répartir de façon sensible sur les priorités, les opérations, la charge de travail et les besoins de ressources de la Commission au cours des quelques années à venir.

Tendances, inquiétudes et craintes relatives à la criminalité : Les taux de criminalité officiels reflètent non seulement les changements de comportement criminel, mais aussi, en partie, la peur grandissante du crime dans la collectivité, les préoccupations au sujet de la sécurité, l'intolérance à l'égard de la violence, et l'importance de plus en plus grande accordée par le système de justice pénale aux politiques visant à améliorer la protection du public. Les rapports sur la criminalité et les taux de criminalité alimentent également les inquiétudes et les craintes du public, intensifient l'accent mis sur les objectifs du système de justice en matière de sécurité et de protection du public et définissent la charge de travail dans l'ensemble du système.

Les crimes avec violence continuent de représenter une faible proportion (8 à 10 %) de toutes les infractions au Code criminel signalées à la police chaque année. Au cours de la dernière décennie, toutefois, le taux de crimes violents a augmenté de façon disproportionnée en comparaison des crimes contre les biens et des autres infractions au Code criminel. L'augmentation des crimes violents n'a pas été uniforme pour toutes les sortes d'infractions. Par exemple, le taux d'agressions sexuelles a plus que doublé entre 1982 et 1991. Le taux de voies de fait a augmenté de 63 %. Les voies de faits non armées ou sans inflicteur de lésions corporelles graves continuent de représenter plus de la moitié de tous les crimes violents et presque les trois quarts de toutes les voies de fait. À 2,5 pour 100 000 habitants en 1990, le taux d'homicides se situait dans la fourchette des 15 dernières années entre 2,2 et 2,8 pour 100 000 habitants). Le taux d'autres crimes violents a augmenté de 32 %, et celui de vols qualifiés, de 10 %.

Selon les statistiques, les femmes sont aujourd'hui aussi souvent que les hommes victimes de crimes violents. La nature et les conséquences de la violence dont sont victimes les femmes (agressions sexuelles et voies de fait commises par des proches) pose un défi de taille pour le système de justice pénale. La peur du crime et de la violence peut considérablement réduire la qualité de vie, particulièrement chez les femmes, les enfants et les personnes âgées, et généralement chez tous ceux qui habitent dans des quartiers où les taux de criminalité sont élevés. La prise de conscience de plus en plus grande et le caractère intolérable de la violence familiale ainsi que de la violence contre les femmes, les enfants et les personnes âgées ont donné lieu à la prise de mesures pour que les cas soient plus souvent signalés et limiter le pouvoir discrétionnaire en ce qui concerne la décision de porter des accusations. Des groupes de femmes et d'autres personnes, tant l'intérieur qu'à l'extérieur du système de justice, continuent de chercher des moyens nouveaux et plus efficaces pour faire en sorte que les cas de violence familiale soient signalés, que les infractions soient traitées avec sérieux et qu'on réponde aux besoins des victimes.

L'inquiétude que suscite la criminalité et la violence a poussé la société à exiger une meilleure protection et une réponse efficace aux besoins des victimes d'actes criminels et violents. La Commission doit donc poursuivre ses travaux d'élaboration de politiques, de procédures et de stratégies qui démontrent son engagement à l'égard de la protection du public. La Commission doit aussi continuer à réaliser sa part de l'initiative renouvelée de lutte contre la violence familiale par la recherche visant à examiner la violence familiale en tant que facteur dans l'évaluation du risque, ainsi que sur la formation permanente comme moyen d'aider les membres et le personnel de la Commission à mieux saisir et comprendre les

6. **Organisation du Programme en vue de son exécution**

au public des renseignements au sujet de cette politique et de la gestion de la Commission.

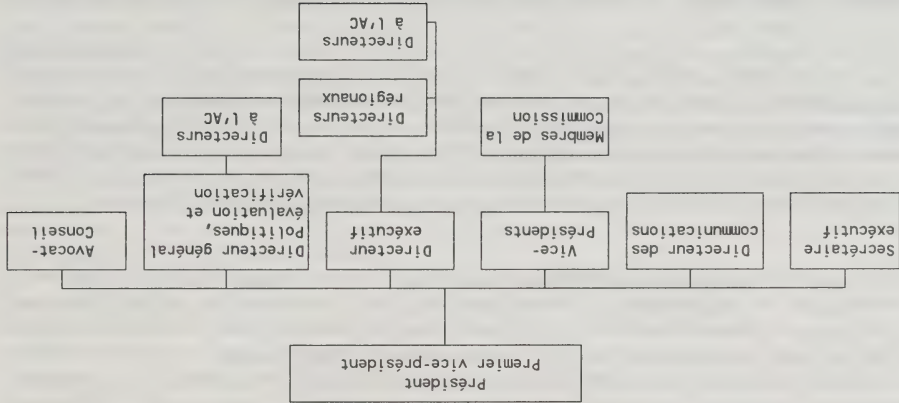
L'Administration centrale de la Commission se trouve à Ottawa. La Commission compte cinq bureaux régionaux (Moncton, Kingston, Montréal, Kingstons, Saskatoon et Abbotsford).

En tant que premier dirigeant de la Commission, le président est responsable de toutes les affaires touchant les travaux et le personnel de la Commission. Il est aidé à cet égard par le premier vice-président. Même si le président rend compte au Solliciteur général, la Commission prend ses décisions en toute indépendance, si ce n'est du pouvoir final du Parlement par la voie législative. Le bureau de la Commission est formé du président, du premier vice-président, du vice-président de la Section d'appel, des vice-présidents régionaux et de deux autres commissaires. En vertu de la loi, le bureau est responsable des politiques décisionnelles.

La Commission nationale des libérations conditionnelles comprend jusqu'à 45 membres à plein temps, nommés pour un maximum de dix ans par le gouverneur en conseil sur la recommandation du Solliciteur général, et des membres à temps partiel, nommés de la même manière pour une période maximale de trois ans, qui ont pour rôle d'aider la Commission à mener sa tâche à bien. Le travail des commissaires dans chacun des cinq bureaux régionaux et à la Section d'appel est coordonné par des vice-présidents, qui relèvent du président.

Le président et le premier vice-président de la Commission sont appuyés par un directeur exécutif, un secrétaire exécutif, un directeur général de la politique, de l'évaluation et de la vérification, un directeur des communications, et l'avocat-conseil du ministère de la Justice, qui supervisent la fourniture de l'information et des services qu'exige la réalisation des programmes de la Commission. L'organigramme de la Commission figure au tableau 3.

Tableau 3 : Organigramme



en liberté précises doivent être respectées. Si ces conditions ne sont pas observées après la mise en liberté, la Commission peut suspendre ou révoquer la liberté conditionnelle.

Libération d'office : La plupart des détenus qui ne sont pas mis en liberté sous condition sont en vertu de la loi (c'est la libération d'office) et doivent purger le dernier tiers de leur peine dans la collectivité. Dans les cas de libération d'office, la Commission a le pouvoir d'imposer les conditions de la mise en liberté et d'ordonner la réincarcération des délinquants pour le reste de leur peine s'ils ne respectent pas ces conditions, ou donnent l'impression qu'ils ne les respectent pas. La Commission a également le pouvoir, en vertu des dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, de retarder la libération d'office de certains délinquants violents ou coupables d'infractions graves en matière de drogue, ou d'imposer des conditions que ces délinquants doivent remplir avant de pouvoir être mis en liberté.

Les responsabilités de la Commission dans le domaine de la **Clémence et de la réhabilitation** consistent à examiner les demandes et à rendre des décisions relatives à la réhabilitation ainsi qu'à formuler des recommandations concernant l'exercice de la prérogative royale de clémence et l'octroi de réhabilitations. Elle doit aussi veiller à la formation de son personnel afin de garantir la qualité et le professionnalisme de ses recommandations, et élaborer la politique en matière de réhabilitations et de clémence. Il incombe à la Commission, enfin, de coordonner l'application du programme tant à l'intérieur de la CNLC qu'avec la GRC et d'autres partenaires clés et de fournir des renseignements au public au sujet des réhabilitations et de la clémence.

La réhabilitation est une démarche officielle qui vise à effacer le casier judiciaire de personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé la peine qui leur avait été imposée et s'être soumises à une période d'attente déterminée, se sont révélées être des citoyens responsables. Il s'agit donc d'un moyen de reconnaître et de faciliter la réinsertion sociale. Sur réception d'une demande de réhabilitation, la Commission détermine si le demandeur a purgé la peine qui lui avait été imposée et laisse écouler le délai fixé. Elle détermine également le degré et la nature de l'enquête requise. La Commission en réfère ensuite à la GRC à des fins d'information ou d'enquête. Lorsque la GRC confirme l'information et, au besoin, les résultats de l'enquête, la Commission étudie le cas et détermine s'il y a lieu d'accorder la réhabilitation. L'auteur de la demande est informé de la décision, et s'il est réhabilité, tout dossier relatif à une condamnation détenu par la GRC ou un autre organisme fédéral est retiré du casier judiciaire et classé à part. Les renseignements exceptionnelles par le solliciteur gère. La réhabilitation est révoquée lorsque la personne qui en bénéficie est reconnue coupable d'une autre infraction ou qu'il est découvert qu'elle a été accordée sur la foi de déclarations erronées ou fausses.

On ne se prévaut des dispositions relatives à la clémence contenues dans la prérogative royale de clémence et de celles du Code criminel que dans des circonstances très exceptionnelles et lorsque la loi ne prévoit aucun autre moyen pour réduire les effets négatifs des sanctions imposées pour les actes criminels. Certaines demandes de clémence sont envoyées à la Commission et sont suivies d'une enquête, de l'étude du cas du requérant et du processus de décision semblables à ce qui a été décrit précédemment dans le cas d'une réhabilitation.

Les responsabilités de la Commission sur le plan des **politiques et de la gestion générales** consistent en ceci : fournir une information de qualité et une aide à la planification, à la gestion et à la prise de décisions; procéder à des analyses et à des examens susceptibles de stimuler le rendement et d'améliorer la productivité; assurer la formation de ses employés afin de garantir la qualité et le professionnalisme de sa gestion; élaborer la politique générale; et donner

La Commission rend des décisions portant sur quatre catégories de mise en liberté sous condition pour les détenus sous responsabilité fédérale. La Commission a le pouvoir d'accorder, de refuser ou de révoquer trois d'entre elles : les permissions de sortir sans surveillance touchant certains détenus; la semi-liberté; et la libération conditionnelle totale. La quatrième catégorie, la libération d'office, n'est pas discrétionnaire dans la plupart des cas. La Commission recommande également ou approuve certaines permissions de sortir sous surveillance dans le cas de détenus qui purgent une peine d'emprisonnement à perpétuité ou une peine d'une durée indéterminée. Les détenus qui relèvent des provinces et des territoires n'ont pas droit à la libération d'office et la Commission n'est pas responsable des permissions également un programme de placement à l'extérieur qui relève du SCC et qui permet la libération des détenus pour une période déterminée afin qu'ils participent à des travaux ou à des services à la collectivité.

La permission de sortir est une mise en liberté occasionnelle (avec ou sans surveillance) accordée entre autres pour permettre au détenu de recevoir des soins médicaux particuliers, de participer à des activités destinées à faciliter sa réadaptation ou de rencontrer des employeurs éventuels.

La semi-liberté aide à préparer l'individu à la libération conditionnelle totale ou à la libération d'office. Elle est accordée pour des motifs comme une formation spéciale, dure un temps limité, et requiert le retour régulier du délinquant à un établissement ou à une maison de transition.

La libération conditionnelle totale permet à un délinquant de quitter un établissement et de purger le reste de sa peine sous surveillance dans la collectivité. Au cours de cette période, le délinquant est tenu d'obéir à des conditions qui limitent sa liberté et lui imposent des obligations précises.

En vertu de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, la Commission peut envisager d'accorder la semi-liberté ou la libération conditionnelle totale quand :

- le délinquant ne représentera pas, en récidivant, un risque injustifié pour la société avant l'expiration légale de la peine qu'il purge;
- la mise en liberté du délinquant contribuera à la protection de la société en favorisant sa réinsertion sociale comme citoyen respectueux de la loi.

Le processus suivi par la Commission pour décider d'accorder ou non la liberté sous condition à un délinquant commence par une étude de son cas, ce qui comprend un examen de son casier judiciaire et de divers rapports d'intervenants au sein de l'établissement ou de la collectivité. Une fois cette phase terminée, la Commission évalue le risque de récidive. En règle générale, le processus décisionnel inclut une audience dirigée par des commissaires, qui reçoivent l'aide de personnel de la CNLC et du SCC. Le délinquant assiste à l'audience et a droit à un assistant. Des observateurs (c'est-à-dire des personnes qui ont un intérêt démontré pour la cas) peuvent également être présents si la Commission le juge à-propos. L'examen est régi par les politiques décisionnelles de la Commission, qui sont axées sur le risque potentiel pour le public. Avant l'audience, sauf quelques exceptions, le délinquant reçoit les renseignements pertinents sur lesquels la Commission fondera sa décision. À l'audience, le Commission communique au délinquant toute information nouvelle dont il n'a pas été mis au courant déjà. L'examen terminé, les commissaires passent au vote. Si la Commission décide de lui accorder une libération conditionnelle, le délinquant est placé sous surveillance. Des conditions de mise

La Commission exerce une compétence exclusive en ce qui concerne la libération conditionnelle et certains aspects de la mise en liberté sous condition des détenus sous responsabilité fédérale (c'est-à-dire les détenus qui purgent une peine de deux ans ou plus) et la libération conditionnelle des détenus sous responsabilité provinciale (c'est-à-dire ceux qui sont condamnés à des peines inférieures à deux ans) dans les provinces et les territoires sans commission des libérations conditionnelles. Le Québec, l'Ontario et la Colombie-Britannique ont leur propre commission des libérations conditionnelles. La Commission nationale des libérations conditionnelles est donc responsable de la libération conditionnelle des détenus relevant des provinces et des territoires dans les sept autres provinces et les deux territoires. La Commission exerce également des pouvoirs en ce qui concerne la réhabilitation des personnes reconnues coupables de crimes fédéraux dans toutes les provinces et les territoires, et qui recommande l'exercice de la prérogative royale de clémence.

3. Mission

La mission de la Commission détermine son orientation à long terme, et la guide dans l'élaboration de ses politiques et ses opérations. La mission de la Commission est la suivante :

«La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, rend de façon autonome des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en facilitant la réintégration opportune des délinquants comme citoyens respectueux de la loi.»

4. Objectif du Programme

Exercer des pouvoirs légaux et réglementaires en ce qui concerne la mise en liberté sous condition des personnes qui purgent des peines d'emprisonnement ainsi que la réhabilitation, et présenter des recommandations en vue de l'exercice de la prérogative royale de clémence.

5. Description du Programme

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme administratif qui décide en toute indépendance d'accorder, de refuser et de contrôler la mise en liberté sous condition des détenus purgeant des peines d'emprisonnement dans les pénitenciers fédéraux; d'accorder, de refuser et de révoquer la réhabilitation; et de recommander l'exercice de la prérogative royale de clémence. La Commission exerce les mêmes pouvoirs et les mêmes responsabilités, sauf en ce qui concerne l'octroi des permis de sortie, à l'égard de la mise en liberté sous condition des détenus soumis à l'autorité des provinces et des territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. La Commission est responsable de trois secteurs de programme : la mise en liberté sous condition, la réhabilitation et la clémence, et les politiques et la gestion générales.

Les responsabilités de la Commission en matière de **mise en liberté sous condition** consistent en l'examen de cas et en la prise de décisions relativement à la libération conditionnelle de détenus. La Commission doit également offrir la formation nécessaire à son personnel pour qu'il puisse prendre des décisions judiciaires et professionnelles, élaborer la politique de mise en liberté sous condition, coordonner l'exécution de programmes dans toute la CNLC, de concert avec le SCC et d'autres partenaires importants et, enfin, fournir des enseignements au public au sujet de la liberté conditionnelle.

Explication de la différence : Les dépenses de 1991-1992 étaient 507 000 \$ (2,2 %) supérieures à celles du Budget des dépenses principal en raison de l'effet net :

676 000 \$	●	d'augmentations pour améliorer le traitement des demandes de réhabilitation;
132 000 \$	●	d'augmentations des ressources consacrées à la mise en liberté sous condition pour la formation des commissaires ainsi que pour l'enregistrement, le stockage et l'extraction des comptes rendus des audiences;
245 000 \$	●	d'augmentations au titre des contributions au régimes d'avantages sociaux des employés;
305 000 \$	●	d'augmentations au titre des indemnités de départ, des allocations de maternité, et du changement du jour de paye dans la fonction publique en 1992;
(463 000 \$)	●	d'augmentations consécutives à des réductions des ressources à l'échelle du gouvernement et au gel des dépenses discrétionnaires au cours du dernier trimestre de l'exercice;
(597 000 \$)	●	d'une réduction de 3 % des autres budgets de fonctionnement annoncée en février 1991;
209 000 \$	●	d'une exemption des réductions budgétaires de 1991 pour les coûts des nominations par le gouverneur en conseil.

C. Données de base

1. Introduction

La Commission nationale des libérations conditionnelles est l'une des composantes du système canadien de justice pénale dont l'objet est de contribuer au maintien d'une société juste, pacifique et sûre. La Commission est un organe du ministère fédéral du Solliciteur général, lequel englobe également le Service correctionnel du Canada (SCC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), le Secrétariat du Ministère, l'Enquêteur correctionnel, le Comité externe d'examen, la Commission des plaintes du public (GRC) et l'Inspecteur général du SCRS.

2. Mandat

Les pouvoirs de la Commission découlent de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (adoptée en 1992) et de son règlement d'application pour ce qui est des libérations conditionnelles, et de la Loi sur le casier judiciaire (modifiée en 1992) pour ce qui est des questions de réhabilitation et de clémence. Les pouvoirs de la Commission découlent également de la Loi sur les prisons et les maisons de correction et du Code criminel du Canada.

* Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 19, page 47.

(en milliers de dollars)			
1991-1992			
Opérations de la Commission			
	23 606	23 099	507
Ressources humaines* (ETP) : Personnel			
	289	289	-
	54	54	-
	343	343	-
Différence			
	Réel	Budget principal	

Tableau 2 : Résultats financiers de 1991-1992

2. Examen des résultats financiers

Pour pouvoir prendre des décisions judicieuses et bien fonctionner, la Commission doit disposer de renseignements exacts et récents. En 1991-1992, elle a commencé à élaborer une stratégie de gestion de l'information conçue pour mieux orienter et coordonner à long terme la gestion de l'information. La première phase de cette tâche consistait à définir les besoins en l'information, à repérer les sources d'information tant réelles que potentielles, et à déterminer les systèmes qui pourraient permettre de recueillir, de mettre en mémoire et d'extraire les renseignements voulus. La Commission a également continué à collaborer avec le SCC à la mise au point du Système de gestion des détenus (SGD), qui permettra le transfert électronique de données entre les deux organismes (voir page 18).

Amélioration de la gestion : La Commission a lancé plusieurs initiatives visant à donner plus de pouvoir aux employés, à améliorer l'efficacité, à renforcer l'obligation de rendre compte, à rationaliser les opérations et à améliorer la gestion de l'information. Conformément aux recommandations de Fonction publique 2000, la Commission a revu l'état des pouvoirs délégués en matière de gestion des ressources humaines et financières, et elle en a délégué d'autres, dans toute l'organisation. La Commission a révisé son cadre du plan opérationnel (CPO) et a distribué l'ébauche de la version remaniée à des fins de consultation. En 1991-1992, la Commission a amorcé un important projet d'amélioration du régime de mise en liberté sous condition. Intitulé "Initiative sur l'amélioration des programmes", ce projet consiste en une révision approfondie des politiques et des procédures, des pratiques de gestion, des procédés et des systèmes, ainsi que des opérations courantes de la Commission. Cette révision vise à déterminer quelles mesures sont de nature à rehausser l'efficacité, l'efficace et la productivité dans l'exécution des programmes. L'étude (phase 1) fut terminée au début de 1992-1993; on traça alors un plan d'action pour mettre en oeuvre les améliorations proposées dans toute la Commission.

sur l'approche de "l'organisation la plus efficiente". Les plans d'exécution faisaient ressortir l'importance de simplifier les procédures, de réduire la paperasserie, d'éliminer les doubles emplois et les chevauchements, d'améliorer la coordination entre la Commission et la GRC, de mettre au point un système de traitement automatisé et de prendre des mesures susceptibles d'améliorer la motivation du personnel et le climat de travail au sein de la Commission. Cette dernière, de concert avec la GRC et sur l'initiative du Secrétariat du Ministère, a proposé des modifications législatives à la Loi sur le casier judiciaire pour rationaliser la procédure d'octroi des réhabilitations et pour accroître sa capacité d'assumer une charge de travail croissante dans ce domaine (voir page 17).

Les réalisations et les changements importants par rapport aux Plans de dépenses antérieurs, et en particulier par rapport aux points saillants du Plan de dépenses pour 1991-1992, sont présentés ci-après :

B.	Rendement récent	Points saillants	1.
●	de réductions annoncées dans l'exposé économique de décembre 1992;		
●	d'une réduction consécutive à des coupures dans les dépenses de communication à la grandeur de la fonction publique.		
●	de réductions de 3 % des niveaux des dépenses non salariales pour 1992-1993 et les exercices futurs annoncées dans le budget fédéral de février.	(120 000 \$)	
		(79 000 \$)	
		(276 000 \$)	

Réforme correctionnelle : En octobre 1991, après de vastes consultations, le Solliciteur général présentait à la Chambre des communes le projet de loi C-36 sur la réforme des services correctionnels et la mise en liberté sous condition. La législation proposée voulait remédier à divers problèmes de longue date notamment la nécessité de mesures plus sévères à l'endroit des délinquants dont la conduite inquiète le plus la population, la nécessité de trouver des solutions de rechange à l'incarcération pour les auteurs d'infractions mineures, et la nécessité de rendre le système décisionnel de la mise en liberté sous condition plus prévisible, ainsi que plus équitable, plus transparent et davantage axé sur l'obligation de rendre compte. Tout comme d'autres partenaires clés, dont le Service correctionnel du Canada et le Secrétaire du Ministère, la Commission a considérablement contribué à l'élaboration de ce projet de réforme législative et à l'évaluation des répercussions qu'il aurait sur les règlements, la politique, les procédures, les opérations, les ressources, les communications et la formation (voir page 17).

Qualité du processus décisionnel : Outre les modifications législatives proposées, d'autres mesures ont aussi été prises pour améliorer ce processus : élaboration et mise en oeuvre d'un plan stratégique de formation des commissaires; contribution et suivi à l'examen parlementaire des dispositions de la Loi sur la libération conditionnelle relatives au maintien en incarcération; élaboration de politiques sur le sida et la libération conditionnelle, sur la renonciation à un examen en vue de l'octroi de la libération conditionnelle et sur l'examen des cas de délinquants sexuels dangereux; suivi des études sur le rôle des audiences et sur l'utilisation et le libellé des conditions spéciales imposées aux détenus libérés; et incorporation des résultats des consultations sur les rapports entre la Commission et les victimes dans les politiques, les pratiques et les communications. La Commission a également mis au point un cadre d'évaluation de ses politiques prélibératoires, postlibératoires et de maintien en incarcération, et a commencé à évaluer ses politiques prélibératoires. L'évaluation a consisté en outre en l'examen, de concert avec le Secrétaire au multiculturelisme, de certaines questions relatives à la diversité ethnique et culturelle et de leurs rapports avec le processus décisionnel en matière de libération conditionnelle (voir page 27).

Amélioration de la productivité dans le traitement des réhabilitations : En réaction à l'augmentation des coûts et de la charge de travail dans le secteur de la réhabilitation, la Commission a tracé un plan pluridimensionnel qui devait permettre d'améliorer la productivité ainsi que les services offerts aux requérants. Ce plan prévoyait notamment la mise en oeuvre des recommandations contenues dans une étude du régime de la réhabilitation, étude fondée

Explication de la différence : L'augmentation de 2,2 % ou de 549 000 \$ des besoins pour 1993-1994 par rapport aux dépenses de 1992-1993 est due à l'effet net :

●	d'augmentations nécessaires pour la mise en application de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition;	960 000 \$
●	d'augmentations des ressources consacrées à la mise en liberté sous condition pour la nomination de neuf nouveaux commissaires à plein temps;	343 000 \$
●	d'une augmentation du budget de fonctionnement pour tenir compte de hausses inflationnistes;	284 000 \$
●	d'une réduction des ressources fournies en 1992-1993 et destinées à couvrir les indemnités de départ et les allocations de maternité;	(205 000 \$)
●	de réductions annoncées dans l'exposé économique de décembre 1992;	(446 000 \$)
●	d'une réduction des ressources au titre des initiatives sur la justice et les autochtones et la violence familiale;	(60 000 \$)
●	d'une réduction des ressources pour le traitement des demandes de réhabilitation et l'enregistrement des audiences;	(248 000 \$)
●	d'une réduction consécutive à des coupures dans les dépenses de communication à la grandeur de la fonction publique.	(79 000 \$)

Explication des prévisions pour 1992-1993 : Les prévisions pour 1992-1993 (au 1er janvier 1993) sont de 6,3 % ou 1 546 000 \$ supérieures au Budget des dépenses principal de 2,4 millions \$ pour 1992-1993 surtout en raison de l'effet net :

●	d'augmentations nécessaires pour la mise en application de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition;	921 000 \$
●	d'augmentations des ressources consacrées à la mise en liberté sous condition pour la nomination de neuf nouveaux commissaires à plein temps;	1 000 000 \$
●	d'augmentations destinées à permettre à la Commission de participer au Programme de stagiaires en gestion;	89 000 \$
●	d'augmentations destinées à couvrir les indemnités de départ et les allocations de maternité;	205 000 \$

La Commission doit également établir des politiques et concevoir des systèmes et des processus qui permettent de réduire les coûts, d'ajouter de la valeur aux produits ou aux services à chaque point, et d'éliminer les contraintes inutiles et le double emploi.

2. Points saillants

Conformément à sa stratégie d'amélioration de la qualité et de la productivité, la Commission s'est fixé pour 1993-1994 les priorités suivantes :

- Mettre en application la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition d'une manière qui respecte la loi, ainsi que la préoccupation du Parlement et du public pour la sécurité et la protection de la population (voir page 7);

- Mettre en application les modifications à la Loi sur le casier judiciaire, et continuer à améliorer la productivité dans le secteur de la réhabilitation afin de réduire les coûts et d'améliorer le service au public (voir page 8);

- Participer de façon efficace à l'initiative fédérale visant à réduire et à prévenir la violence familiale, et venir en aide aux victimes de cette forme de criminalité (voir page 14);

- Participer de façon efficace à l'initiative fédérale visant à améliorer la manière dont le système de justice pénale répond aux besoins des autochtones (voir page 14);

- Renforcer la capacité de la Commission de répondre aux besoins de collectivités diverses, en particulier des minorités visibles et des groupes ethnoculturels (voir page 15);

- Améliorer la productivité comme moyen de faire face aux contraintes en matière de ressources et aux augmentations de la charge de travail tout en veillant au maintien de la qualité des programmes (voir page 8);

- Établir la structure de gestion de l'information nécessaire pour stimuler et soutenir la qualité et la productivité dans tous les programmes de la Commission (voir page 8).

3. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)			
Opérations de la Commission			
	1993-1994	26 480	549
Budget des dépenses	Prévu		
	1992-1993	25 931	
Différence			
		312	10
Ressources humaines * (ETP) : Personnel		69	9
		381	19
		362	

* Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 19, page 47.

A. Plans pour 1993-1994

1. Cadre stratégique

La Commission nationale des libérations conditionnelles a assisté récemment à la modification radicale du cadre législatif qui régit son mandat, l'objectif de ses programmes, ses politiques et ses opérations. La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, proclamée le 1^{er} novembre 1992, constitue une base qui permettra de faire en sorte que les ressources de la Commission en matière de mise en liberté sous condition sont consacrées à la protection du public et aux délinquants qui représentent la plus grande menace pour la population, ainsi qu'à l'amélioration du professionnalisme, de la transparence et de la responsabilité de la Commission en ce qui a trait à la mise en liberté sous condition. Des modifications à la Loi sur le casier judiciaire, qui ont pris effet le 24 juillet 1992, simplifient le processus de réhabilitation (sans compromettre la protection du public), facilitent la réduction des coûts et l'amélioration de la productivité du programme de réhabilitation, et augmentent l'autorité et la responsabilité de la Commission en ce qui regarde l'application de programmes dans le secteur de la clémence et de la réhabilitation.

La réforme législative traduit l'engagement du gouvernement à répondre aux préoccupations du public au sujet de la criminalité et de la violence, de même qu'au besoin d'accroître l'efficacité et la responsabilité du système de justice pénale, notamment en ce qui a trait à la liberté conditionnelle. La Commission a un rôle important à jouer dans les stratégies du gouvernement en matière de réforme; la mise en application de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et des modifications à la Loi sur le casier judiciaire s'inscrit dans cet engagement global du gouvernement.

La mise en application des nouvelles mesures législatives représentera la principale activité de la Commission, avec l'exécution efficace des programmes pour assurer la gestion de la charge de travail en période de restrictions. Le défi de la Commission, en tant qu'élément du système de justice pénale, sera de démontrer, dans l'esprit de la réforme législative, qu'elle est juste, transparente, productive et efficace, et que sa préoccupation première demeure la sécurité du public. Afin de relever ce défi, elle a élaboré une stratégie de gestion qui repose sur deux principes :

- **Engagement envers la qualité** — La Commission doit s'assurer que tous les aspects de l'exécution des programmes traduisent un engagement à l'égard de la qualité de la protection du public et du service au public. Elle doit constamment rechercher la qualité dans la prise de décision, l'aide à la décision, la formation, la définition de politiques, la recherche, l'information du public, la planification et la gestion. La qualité de la vie au travail et l'enrichissement professionnel des membres et du personnel de la Commission doivent également être un de ses objectifs premiers.

- **Poursuite rigoureuse de l'amélioration de la productivité** — Les restrictions et l'augmentation de la charge de travail rendent nécessaire une amélioration de la productivité dans tous les secteurs de programme de la Commission. Les mesures axées sur la productivité doivent être conformes à l'engagement de la Commission vis-à-vis de la qualité de la protection du public et du service à ce dernier, et tenir compte des questions relatives à la qualité de la vie au travail.

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)		Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-93
25	Commission nationale des libérations conditionnelles		
	Dépenses du Programme	24 042	21 631
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 438	2 750
	Total de l'organisme	26 480	24 381

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal 1993-1994
25	Commission nationale des libérations conditionnelles	
	Commission nationale des libérations conditionnelles - Dépenses du Programme	24 042 000

Programme par activités

(en milliers de dollars)		Budget principal 1993-1994	Niveau des ressources humaines*	Budget de fonctionnement	Dép. en cap. sec.	Total	Budget principal 1992-1993
Opérations de la Commission		381		26 379	101	26 480	24 381
	1992-1993						
Ressources humaines (ETP*)		362					

* Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 19, page 47.

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 -- Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
20 (S)	Commission nationale des libérations conditionnelles			
	Dépenses du Programme	20 539 000	21 305 555	20 800 889
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 560 000	2 805 000	2 805 000
	Total du Programme - Budgétaire	23 099 000	24 110 555	23 605 889

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994	4
B.	Emploi des autorisations en 1991-1992	4

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1993-1994	5
----	----------------------	---

1. Cadre stratégique

2. Points saillants

3. Sommaire des besoins financiers

B.

Rendement récent

1. Points saillants

2. Examen des résultats financiers

C.

Données de base

1. Introduction

2. Mandat

3. Mission

4. Objectif du Programme

5. Description du Programme

6. Organisation du Programme en vue de son exécution

D.

Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

2. Initiatives

3. Nouvelles initiatives

4. État des initiatives annoncées antérieurement

E.

Données sur le rendement

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	47
----	------------------------------------	----

1. Besoins financiers par article

2. Besoins en personnel

3. Coût net du Programme

Points saillants des changements législatifs

B.

1. Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition

2. Loi sur le casier judiciaire

C.

Index

		54
--	--	----

Conçu pour servir de document de référence, le présent Plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section, et un index alphabétique apparaît à la fin. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépense qui l'intéressent particulièrement.

Il importe de noter que, conformément aux principes du budget de fonctionnement, les ressources humaines dont l'utilisation est indiquée dans le présent Plan de dépenses sont exprimées sous forme d'équivalents temps plein (ETP) d'employés. Cette notion permet de tenir compte du temps qu'un employé travaille chaque semaine en calculant le taux d'heures de travail assignées par rapport au nombre prévu d'heures de travail.

Note au lecteur : Pour l'édition de 1993-1994 du Plan de dépenses de la Commission nationale des libérations conditionnelles, la section II a été augmentée afin de présenter un résumé de la réforme législative survenue par suite de la proclamation de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition et de la modification de la Loi sur le casier judiciaire.

Budget des dépenses 1993-1994

Partie III

Commission nationale des libérations conditionnelles

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-45
ISBN 0-660-57882-4



Commission nationale
des libérations
conditionnelles

Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses





National Research Council Canada

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-63
ISBN 0-660-57919-7



**1993-94 Estimates
Part III**

**National Research
Council Canada**

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the National Research Council (NRC) Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section, while a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Agency Overview

A.	Introduction	5
B.	NRC's Mission	6

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94	7
B.	Use of 1991-92 Authorities	8

Section I

Program Overview

A.	Plans for 1993-94	9
	1. Highlights	9
	2. Summary of Financial Requirements	11
B.	Recent Performance	13
	1. Highlights	13
	2. Review of Financial Performance	14
	3. Historical Trends in Resource Requirements	15
C.	Background	16
	1. Introduction	16
	2. Mandate	17
	3. Program Objective	17
	4. Program Organization for Delivery	18
D.	Planning Perspective	22
	1. External Factors Influencing the Program	22
	2. Initiatives	25
	3. Update of Previously Reported Initiatives	26
E.	Program Effectiveness	30

Section II

Analysis by Activity

A.	National Research and Development	34
B.	Support for the National Science and Technology Infrastructure	48
C.	Program Management	54

Section III

Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	59
1.	Financial Requirements by Object	59
2.	Capital Expenditures	61
3.	Transfer Payments	64
4.	Revenue Analysis	65
5.	Net Cost of Program	66
B.	Other Information	67

References	71
-------------------	-----------

Topical Index	72
----------------------	-----------

Agency Overview

A. Introduction

The National Research Council, a federal government agency, is Canada's premier science and technology organization. Founded in 1916, NRC has continually adapted its activities over the years to meet the needs of the country. It serves the needs of Canadians by helping to maintain and enhance the socioeconomic well-being and competitiveness of the country, by performing research and development (R&D) and by supporting national science and engineering activities.

Two years ago, NRC adopted the themes of national competitiveness, partnership and alliance as its guiding principles. Today, competitiveness is a dominant theme for government and a challenge for Canada. During the 1990s, NRC will work with the country's governments, industries and universities to meet the challenges of international competition. NRC will fulfill its responsibilities to stimulate Canadian research and development with its annual budget of more than \$400 million, its complement of approximately 3,000 men and women working in science and engineering facilities, the Industrial Research Assistance Program (IRAP), the Canada Institute for Scientific & Technical Information (CISTI), corporate branches, and its sixteen research institutes located throughout Canada.

The diffuse nature of Canada's science and technology infrastructure argues for the presence of national research organizations with diverse capabilities and research competences. NRC is one such organization. Research and development are the organization's most important activities, with a focus on important Canadian economic sectors, including information technologies, automated manufacturing, transportation, advanced materials, biotechnology, the resource industries, and the environment. NRC also performs research in the public interest in areas such as public safety and national security.

In addition to conducting R&D, NRC supports Canada's science and technology (S&T) infrastructure by providing facilities, financial assistance programs, and specialized services. The Canada Institute for Scientific and Technical Information (CISTI) serves industry and the scientific community with the largest Canadian collection of international information in all areas of science, technology and medicine. The Industrial Research Assistance Program (IRAP) provides technical and financial assistance to Canadian industry through a national technology transfer network.

NRC's other major responsibility is contributing to the development of skilled people. Every year hundreds of visiting researchers, graduate students, and summer and co-op students receive first rate training in NRC's world class laboratories.

B. NRC's Mission

A Statement of Purpose was approved in September 1990 which reaffirms NRC's responsibilities on behalf of the nation and presents its strategic directions. That Statement is as follows:

The National Research Council, Canada's principal science and engineering organization, serves the needs of Canadians by helping to maintain and enhance the socioeconomic well being and the competitiveness of the country through:

- the support of national science and engineering activities;
- the performance of research and development;
- the stimulation of investment in research and development; and
- the development and provision of vital expertise and knowledge.

To that end, NRC is both responsive and flexible, achieving its goals in partnership with others, including industry, universities and governments.

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
National Research Council Canada			
50	Operating expenditures	248,052	242,884
55	Capital expenditures	49,000	43,479
60	Grants and contributions	119,367	116,827
(S)	Contributions to employee benefit plans	20,705	26,028
Total Agency		437,124	429,218

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1993-94 Main Estimates
National Research Council Canada		
50	National Research Council - Operating expenditures	248,052,000
55	National Research Council - Capital expenditures	49,000,000
60	National Research Council - The grants listed in the Estimates, and contributions	119,367,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1993 - 94 Main Estimates						1992-93 Main Estimates
	FTEs	Budgetary					
		Operating	Capital	Transfer Payments	Less: Revenues credited to the Vote	Total	
National Research and Development	2,340	205,875	39,183	42,646	20,444	267,260	258,220
Support for the National Science and Technology Infrastructure	334	39,116	362	71,885	5,674	105,689	110,427
Program Management	623	52,387	11,455	4,836	4,503	64,175	60,571
Total	3,297	297,378	51,000	119,367	30,621	437,124	429,218
1992-93 FTEs*	3,065**						

*FTE - Full-Time Equivalents

**Previous PY Control equivalent only; excludes students. Relative PY Control equivalent for 1993-94 is 3,068.

B. Use of 1991-92 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
National Research Council Canada				
60	Operating expenditures	243,808,000	242,308,001	227,577,742
65	Capital expenditures	37,257,000	38,757,000	38,253,895
70	Grants and contributions	114,810,000	118,110,000	114,852,299
(S)	Contributions to employee benefit plans	24,835,000	27,210,000	27,210,000
Total Agency		420,710,000	426,385,001	407,893,936

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Highlights

NRC's Long Range Plan (1990-95), *the Competitive Edge*, outlines the strategic directions and priorities which guide annual planning. Its Statement of Purpose directs the Council to enhance and support the socioeconomic well-being of Canadians and industry's ability to compete. These objectives are achieved by performing world-class research in science, engineering and biotechnology through more than 800 partnerships and collaborations. In turn, these objectives will stimulate increased investment in Canadian R&D.

The emphasis of NRC's 1993-94 planning directions is on the continued promotion of partnerships and collaborations. This is the major thrust of NRC's Long Range Plan. The following priority areas support this objective, and will underpin NRC's planning activities for the year.

- Increase the leverage obtained from collaborative research by seeking greater commitments from clients and partners. This will involve enhancing marketing efforts and developing new strategies (see page 26).
- Implement new criteria and processes for selecting research projects which reflect NRC's strategic goals to determine their relevancy and significance with respect to current and future Canadian needs, and to ensure that these projects will be conducted and managed for the maximum benefit of the organization, its collaborators, Canadians and Canadian industry (see page 26 and 30).
- Increase the number of individuals to receive training in NRC institutes and in NRC's science and engineering facilities through internship, apprenticeship, and research skills development. As a centre of highly qualified personnel, NRC will continue to develop new initiatives and broaden the range of its activities in support of the development of highly skilled scientific and engineering researchers and technicians (see page 26).
- Increase the number of alliances and collaborations with other international research institutions. Memberships in prominent international affiliations will be maintained and new, relevant ones

pursued, while participation of individuals at key conferences will be encouraged. Plans will be developed to establish alliances with research organizations in other countries for the purpose of increasing Canadian technological knowledge and know-how (see page 26).

In addition to these corporate plans, the following changes will take place:

- Merge the Biotechnology Program with NRC's science institutes, creating a new Physical and Life Sciences sector (see page 25).
- Implement the strategic plan of the Engineering Research and Technology Sector, to incorporate a more client-oriented and collaborative focus for engineering research, concentrating on those industrial areas which are critical to Canada's wealth generation and to infrastructure renewal priorities (see page 25).
- Implement the strategic plan of the Canada Institute for Scientific and Technical Information to streamline the organization, enhance services to clients and partners, and apply new cost recovery procedures (see page 25).
- Continue the implementation of the new strategic plan for the Industrial Research Assistance Program which focuses on finding the most appropriate solutions to the technology needs of clients. IRAP will enhance its program reach and technology diffusion capabilities (see page 26).
- Complete the review of NRC's human resources functions, including the initiation of human resource plans designed to: address the career development and training needs of research and technical staff in the institutes; attract top candidates to positions in the organization; and implement succession planning for key positions (see page 28).
- Commence full operation of the Institute for Biodiagnostics in Winnipeg, with staff and equipment in place and visiting researchers and collaborators working on site (see page 27).
- Commence the administration of the property which houses NRC's 75 year-old laboratories, located at 100 Sussex Drive (see page 25).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93*			
	Expenditures	Revenue Credited to Vote	Net Expenditures	Net Expenditures	Change	For Details See Page
National Research and Development	287,704	20,444	267,260	258,141	9,119	34
Support for the National Science and Technology Infrastructure	111,363	5,674	105,689	109,714	(4,025)	48
Program Management	68,678	4,503	64,175	68,137	(3,962)	54
Total Program	467,745	30,621	437,124	435,992	1,132	
Human Resources (FTE)			3,297	3,241	56	

* as of November 30, 1992

Explanation of Change: The major items contributing to the increase of \$1.1 million to the 1993-94 requirements from the 1992-93 forecast include:

	\$million
● Increase for stabilization of Council's operating budget	4.4
● Increase for higher salary costs	2.4
● Increase for Telecommunications facilities upgrade major project reprofiled from fiscal year 1992-93	1.5
● Increase for Biotechnology Research contributions	1.5
● Increase for transfer of the Sussex Drive Building from Public Works Canada	1.3
● Increase for Laboratory Health and Safety Projects	1.1
● Increase for minor and major capital inflation	0.9
● Increase for classification conversion costs	0.4
● Increase for Canada-France-Hawaii Telescope Corporation contribution	0.3
● Increase for Energy R&D funding transferred from Energy, Mines and Resources Canada	0.3

These increases have been offset by the following decreases:

\$million

●Decrease in contribution to employee benefit plans	(5.4)
●Decrease for severance and maternity benefits	(1.7)
●10% reduction to Grants and Contributions (excluding TRIUMF)	(1.4)
●Reduction in contribution to Sudbury Neutrino Observatory	(1.4)
●Decrease in contribution to TRIUMF	(0.9)
●Increase in revenue	(0.8)
●Decrease for the Cogeneration Facility	(0.5)
●Decrease for the 1992-93 3% Budget Cut	(0.4)
●Decrease for Intellectual Property Services to other government departments	(0.3)
●Decrease for Federal Sales Tax reduction	(0.1)

B. Recent Performance

1. Highlights

Highlights for 1991-92 include the following:

- Conclusion of a new strategic plan for the Industrial Research Assistance Program, which charts the program's course for the remainder of the decade. The plan focuses on IRAP's strengths in order to maximize the impact of the program in the face of limited resources.
- Establishment of the Institute for Biodiagnostics in Winnipeg, in collaboration with other health-oriented research organizations located in the region. These partnerships will give Winnipeg the critical mass to become a world leader in developing non-intrusive ways to diagnose disease in humans.
- Conclusion of agreements with provincial government and other R&D organizations to coordinate efforts and to achieve greater coherence within Canada's research and technology infrastructure.
- Continuation of the development of initiatives designed to provide a variety of training and career development opportunities for Canadian students, technicians, and researchers. NRC's strategy involves facilitating the school-to-work transition and recruitment of young scientists, engineers, and technologists to train at NRC while working on world-class research projects and using state-of-the-art equipment.
- Enhancement of human resources policies and planning, including the initiation of a Health Promotion Program. Steps are being taken to ensure the creation of an environment which provides for the recruitment, development, and retention of a highly qualified, productive and representative work force.
- Commencement of Institute and Branch Advisory Boards. Each Board, under its newly redefined mandate, made significant contributions to the strategic planning and management of the organization during the year.
- Development of plans to set up the Canadian Science and Engineering Hall of Fame, an initiative led by NRC which was instigated during the planning of NRC's 75th Anniversary celebration.

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92		
	Actual	Main Estimates	Change
National Research and Development	262,246	268,846	(6,600)
Support for the National Science and Technology Infrastructure	104,579	112,121	(7,542)
Program Management	65,148	65,109	39
Gross - NRC	431,973	446,076	(14,103)
Less: Revenues credited to the Vote	24,079	25,366	(1,287)
Net - Total	407,894	420,710	(12,816)
Human Resources (FTE)	3,144	3,064	80

Explanation of Change: Actual financial requirements were approximately \$ 12.8 million or 3% lower than Main Estimates. This was due to:

	\$ million
● Increase in contribution to TRIUMF	3.3
● Increase in contribution to employee benefit plans	2.4
● Increase in contribution for Sudbury Neutrino Observatory	1.4
● Increase in capital expenditures	1.0
● Decrease in operating expenditures	(7.5)
● Decrease in salary and wage expenditures	(5.6)
● February 26, 1991 Budget Reduction	(3.2)
● Decrease in contribution expenditures for Biotechnology Research Program	(2.7)
● Reduction in contribution expenditures for Industrial Research Assistance Program	(1.7)
● Decrease in miscellaneous expenditures	(0.2)

3. Historical Trends in Resource Requirements

Figure 3: NRC Approved Budget, 1984-85 to 1993-94

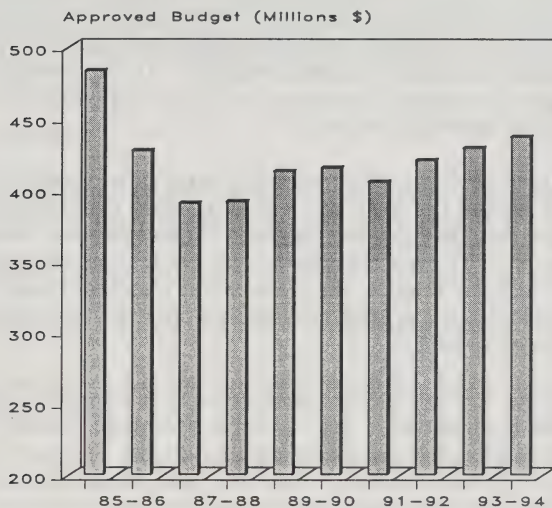
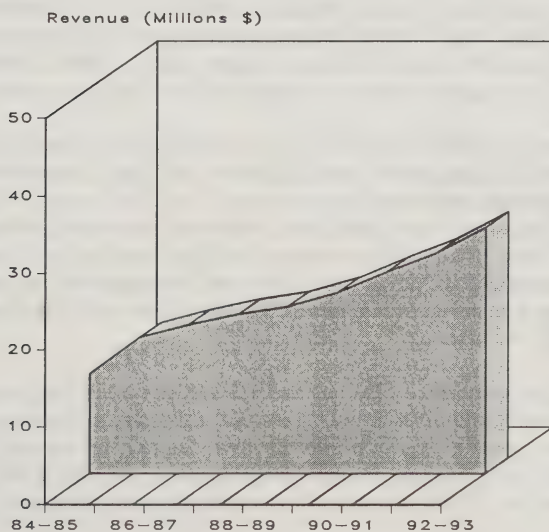


Figure 4: NRC Revenues, 1984-85 to 1992-93



C. Background

1. Introduction

The National Research Council was established in 1916 to coordinate and promote scientific and industrial research in Canada. Recognizing Canadian industry's lack of research facilities, NRC opened the Sussex Drive laboratories in Ottawa in 1932, firmly establishing its intramural research programs. During World War II, the organization focused on supporting the war effort, during which time it expanded rapidly and diversified its R&D interests.

After the war, NRC set out to correct a national weakness in the field of basic research. It helped Canadian universities build up their research programs through grants and scholarships, and began to emphasize scientific excellence and world-class research in its own laboratories. In 1970, in an effort to concentrate national support for basic science, the government transferred two Dominion Astrophysical Observatories in British Columbia from the Department of Energy, Mines and Resources to NRC.

Since the late 1940s, NRC has been working to strengthen Canada's S&T infrastructure with the creation of the Technical Information Service, a precursor to today's Industrial Research Assistance Program network. As well, the Canada Institute for Scientific and Technical Information was established in 1974 to serve the information needs of scientists and engineers across the country.

Over the years, NRC's activities in nuclear energy, defence and space research, the management of intellectual property, and the support of universities were spun off to separate agencies such as Atomic Energy of Canada Limited (AECL, 1952), the Defence Research Board (DRB, 1947), the Medical Research Council (MRC, 1969), the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC, 1978), and the Canadian Space Agency (CSA, 1990). NRC continues to maintain close relationships with these agencies and their successors.

During the late 1970s and early 1980s, the growing importance of S&T in Canadian economic development resulted in the creation of new NRC laboratories focused on industrially important technologies. NRC's support of basic research remains strong, however, both in its own institutes and through the organization's involvement in major international science facilities, such as the Canada-France-Hawaii Telescope and the James Clerk Maxwell Telescope in Hawaii, the Tri-University Meson Facility (TRIUMF) in British Columbia, and the Sudbury Neutrino Laboratory (SNO) in Ontario.

NRC is a close partner of other federal science-based organizations, including the Department of National Defence, Transport Canada, Agriculture Canada, Communications Canada, Environment Canada, Energy, Mines and Resources Canada, Fisheries and Oceans, Public Works Canada, and the Canada Mortgage and Housing Corporation. Memoranda of Understanding with several of these

organizations provide frameworks for joint activities and for the provision of services and access to facilities.

2. Mandate

The National Research Council Act provides the legal mandate for all operations carried out under the National Research Council Program. According to the Act, NRC is mandated to "...undertake, assist or promote scientific and industrial research...".

3. Program Objective

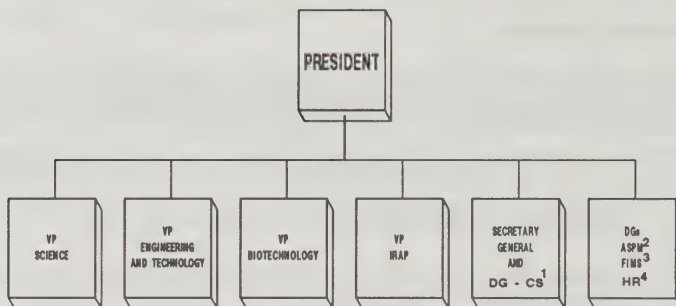
Objective: To enhance the national capability and to stimulate investment in research and development for the economic and social benefit of Canada through:

- support for the national science and technology infrastructure;
- research and development in the national interest;
- research and development of national importance in partnership with industry; and
- contribution to the national supply of highly skilled human resources.

4. Program Organization for Delivery

Organization Structure: The relationship of the NRC activity structure to the organization is presented below.

Figure 5: 1993-94 Resources by Organization/Activity



	\$000 (FTEs)						TOTAL
National Research and Development	121,432 (780)	80,168 (950)	65,660 (610)				267,260 (2,340)
Support for the National Science and Technology Infrastructure	22,601 (223)			83,088 (111)			105,689 (334)
Program Management					11,659 (110)	52,516 (513)	64,175 (623)
Total Program	144,033	80,168	65,660	83,088	11,659	52,516	437,124
Full-Time Equivalents (FTEs)	(1,003)	(950)	(610)	(111)	(110)	(513)	(3,297)

1. Director General - Corporate Services

2. Administrative Services and Property Management

3. Finance and Information Management Services

4. Human Resources

Activity Structure: NRC's Program is divided into three planning elements which provide a balance between conducting research and development, providing technical and financial support to industry and the public, and supporting corporate services to the organization.

The nucleus of the NRC Program is the National Research and Development activity. It encompasses NRC's mandated and core responsibilities for undertaking R&D in strategic areas within the physical sciences, engineering and biotechnology. NRC performs research in a number of areas in support of national competitiveness and the creation of wealth for the national economy as well as in areas of broad national interest such as in public safety and sustainable development. These "public good" related activities include legally mandated responsibilities for federal astronomical observatories, national physical standards and measurements, and standards for construction materials and procedures.

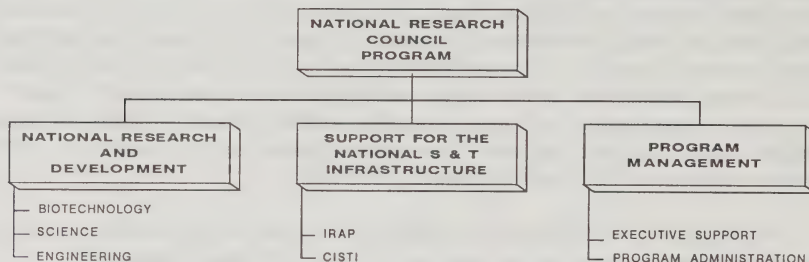
NRC supports the mandates of other government departments by providing them with services and access to facilities. The activity also includes the dissemination of scientific and technical knowledge through the publication of research journals. Activities in support of wealth generation include long-term strategic and pre-competitive research in collaboration with industries which are competing in global markets.

The effectiveness of the NRC Program is interrelated with the capabilities of the Canadian S&T infrastructure. NRC's work in partnership with industry, governments and universities, and the success of those partnerships, require capable and competent participation. For this reason, the second activity, Support for the National Science and Technology Infrastructure, encompasses NRC's assistance to industrial research and the dissemination of scientific and technical information. This activity is carried out nationally and at regional locations through the Industrial Research Assistance Program and the Canada Institute for Scientific and Technical Information.

The third activity, Program Management, includes administrative and corporate service functions, with a focus on effective management of the Program and its resources.

The three activities are further divided into sub-activities, with each representing key areas of NRC planning and accountability, as shown in the diagram below.

Figure 6: Activity Structure



Explanation of Change: At the end of 1991-92, the position of Vice-President IRAP, was established, consolidating and strengthening the operational and executive management of the program. Previously, this responsibility had been included in the duties associated with the Vice-President Engineering and Technology.

To reflect the adjustment in area of responsibility, the title of Vice-President Engineering and Technology, was changed to Vice-President Engineering. The engineering sub-activity includes NRC's engineering research support to Canadian industry in areas of national importance, such as resources, transportation, construction, manufacturing, and information technology.

The Vice-President Biotechnology, is responsible for the biotechnology sub-activity, which involves research in support of the national interest and the competitiveness of the Canadian biotechnology industry.

The Vice-President Science, is responsible for the science sub-activity, which encompasses research in the physical sciences and support for research journals. The Vice President is also responsible for the CISTI component of the Support for the National Science and Technology Infrastructure activity.

The Secretary General is responsible for the Executive Support sub-activity, providing policy, program and executive support for the effective coordination and direction of NRC operations, and support for NRC's governing Council. The Secretary General also assumes administrative responsibility for corporate planning, program review, international affairs, marketing services, information services, and intellectual property services as the Director General of Corporate Services. The

Secretary General/Director General of Corporate Services reports directly to the President.

The Directors General of the Finance and Information Management Services, Branch, Administrative Services and Property Management Branch, and the Human Resources Branch are, collectively, responsible for the Program Administration sub-activity. All three report directly to the President.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Since 1990, NRC has been examining the challenges facing Canada as it moves towards the next century. The Long Range Plan, *The Competitive Edge*, outlined a set of strategies and goals which NRC would pursue to enhance its contributions to the socio-economic wellbeing of Canadians and to the increased competitiveness of Canadian firms. The organization consequently adopted the themes of national competitiveness, partnerships and alliances, and the training of highly skilled people as guiding principles.

In recent years, the Canadian economy has been confronted with unprecedented competitive pressures which have been caused by many factors including global and regional trade liberalization, the emergence of newly industrialized economies, and rapid technological change. Canada's future prosperity will depend on the ability of Canadian-based firms to compete successfully in export markets with high quality products and services. Prosperity will also depend on the effectiveness of the country's physical, technological and intellectual infrastructure in supporting productive activities in the Canadian economy.

While Canada has one of the world's most highly developed economies and standards of living, several recent studies have pointed to disturbing weakness in its industrial performance, most notably in corporate management, the international orientation of Canadian business and the mobilization of S&T towards national economic goals. The most recent *World Competitiveness Report*, published by the Geneva-based World Economic Forum, ranked Canada eleventh out of 22 OECD countries, based on a comprehensive review of 330 indicators in eight different categories. Canada's weakest performance was in the area of science and technology, where it ranked 17th out of 22. In the coming years the Canadian government will be challenged to link science policies with social and economic strategies, and to encourage strategic alliances and networking to stimulate innovation. Around the world government research organizations have been increasingly called upon to address the technological challenges facing modern economies in competitive global markets by linking their activities to national economic priorities, and by collaborating more with industry and universities on longer term strategic or pre-competitive research.

A number of recent national and international reports on competitiveness have confirmed the importance of a qualified workforce and a strong R&D infrastructure for the competitive potential of a nation. These reports call on Canada to build on its core of research capability and its educated human resource base. They recommend that government policies place more emphasis on science and engineering, and on developing technical skills. They also advocate cooperative efforts and strategic alliances between governments and industry in technology development, education, and training programs. The government must stimulate

more R&D and rapid adoption of technology in the private sector by improving coordination, forging stronger links between government laboratories, provincial organizations, universities, and the private sector, and by increasing the commercial relevance of government laboratory intra-mural research activities.

The increased focus on competitiveness, new alliances, and training have underscored the strategic directions of NRC's Long Range Plan and emphasized its role as Canada's principal science and engineering research organization. However, economic realities have made it more difficult to achieve the objectives set out in the plan. NRC has been challenged to optimize the application of its limited resources through consolidation, selectivity, and the formation of strategic alliances, complemented by quality-driven management practices. The Long Range Plan takes into account a number of current and emerging trends and factors which are expected to continue into the next century:

Competitiveness: The goal of competitiveness is to maintain or increase living standards and to protect or improve the position of the country relative to competitors in today's products and services and in tomorrow's capabilities. A well-developed export-oriented industrial base supported by a strong S&T infrastructure is a fundamental element of national competitiveness. Canada's performance relative to its main competitors has deteriorated as a result of lower prices in its chief trading commodities. This deterioration will continue unless the country aligns its resources behind the objective of achieving a more competitive and aggressive economy.

Science and Technology: Canada's future prosperity and quality of life depend increasingly on the nation's S&T capabilities. Science and technology become critical factors in a nation's ability to introduce innovative products and services into the global marketplace. Government S&T organizations have major roles to perform in helping industries increase their R&D investments, and in accelerating the adoption of new domestic or foreign technologies. This is particularly important for economies such as Canada's which are dominated by traditional resource-based industries.

The Role of Government Research: The role of federal government research organizations has traditionally been confined to operating in the areas of public good and infrastructure support with limited direct linkages to wealth generating sectors of the economy. Because healthy modern economies depend on a complex inter-relationship among all three elements, government research organizations will need to actively support wealth generation, as well as public good and the technology and physical infrastructures.

New government research strategies must focus increasingly on enhancing the conditions for increased competitive advantage. However, public good roles will continue to be important, especially in the area of sustainable development. Likewise, standards must be seen as a means for industrial quality assurance,

productivity improvements and strategies for enhancing the ability of Canadian products to compete in international markets. Finally, government will be called on to apply its research to renew and support physical and technology infrastructures.

Learning: There will be more competition for skilled workers in the global economy. Scientists and engineers will be increasingly in demand. As demographic trends predict a shortage of highly skilled people worldwide, training incentives and the presence of challenging career opportunities at home will be critical to ensuring a strong S&T infrastructure.

Globalization: The trend toward globalization emphasizes the importance of economic factors in the definition of national priorities. Timely responses to market forces and public-private joint ventures have become competitive tools for nations and industries. These require strategic, international relations and alliances. Competitive advantage is derived through investment in key areas of S&T, and by commercializing innovations produced from targeted R&D.

Competitiveness Means Quality Organizations: For many firms, competitiveness is defined by the quality of their services and products. They compete by continually striving to exceed the expectations of their customers. Organizations achieve such goals only through the commitment of their people to excellent customer service and to the continuous improvement of the organization.

The concept of quality is well-established in research organizations. The very process and practice of scientific research supports the idea of excellence and quality. The challenge is to transfer this long-standing tradition from the research itself to the organization as a whole. Government research organizations need to become quality-driven.

Economic Trends: Economic realities such as the recent recession, the high cost of investment capital in R&D, and the national debt prevent Canada from rapidly expanding its investments in future technology development. For Canada's S&T environment, these trends indicate a need for consolidation and selectivity, and for the formation of partnerships and alliances which optimize the application of limited resources. The health of the economy greatly influences the choice of resources that the private sector can apply to R&D. It therefore impacts on the level of partnership activity and consortia investments, and affects NRC's ability to achieve effective leverage of its R&D resources.

2. Initiatives

New Directions for the Engineering Research and Technology Sector: With the strategic assessment and planning exercise completed for the Engineering Sector in 1992-93, NRC is realigning its engineering institutes to address future challenges and opportunities. With a reinforced focus on client-oriented R&D, institutes will work on technologies which directly contribute to the needs of industrial sectors and which are critical to Canada's economy. The newly titled Engineering Research and Technology sector will interact with the resource, manufacturing, transportation, and construction sectors of the economy, and will include three new research institutes focused on manufacturing, machinery, and engineering in the Canadian environment. As a result of these organizational changes, the Institute for Mechanical Engineering will no longer exist. A separate laboratory will eventually develop into an Institute for Surface Transportation Technology.

Realignment of the Biotechnology Program: Following the completion of the strategic assessment of the Biotechnology program in 1991-92 and a subsequent strategic planning exercise completed in 1992-93, it was determined that the activities of the biotechnology institutes would be enhanced by greater links with NRC's science institutes. As a result, NRC will form a new Physical and Life Sciences Sector on 1 April 1993. The sector will focus on those areas of research which will best contribute to NRC's mission of socioeconomic development for the benefit of Canadians.

CISTI Strategic Plan: In 1993-94, the Canada Institute for Scientific and Technical Information will implement the strategic plan which it developed and finalized in 1992. In moving toward a more business like organization with a focus on providing the most effective and efficient services to its clientele, CISTI plans to pursue several initiatives which will strengthen its business and technology infrastructure. These initiatives include streamlining several aspects of the organization, entering into cost sharing partnerships with universities, and collaborative arrangements with other government departments. CISTI will focus primarily on contractual services to industry clientele, including industry associations, corporate consortia, and individual firms. As part of its increased client orientation, CISTI's capabilities for providing technology diffusion to business enterprises will be enhanced. It will supply small- and medium-sized firms with cost effective access to technical databases and advanced technology.

Custody of Sussex Drive Laboratories: Effective 1992-93, NRC will obtain administrative custody of its laboratories located at 100 Sussex Drive in Ottawa, a designated heritage site in which the organization started up its national laboratories over 60 years ago. According NRC with custody for the site conforms with the government's new policy on real property management, which advocates the transfer of authority and accountability to the users of real estate. With the completion of the transfer, NRC now owns and manages all of its real property.

3. Update of Previously Reported Initiatives

Long Range Plan: NRC's 1990-95 Long Range Plan is based on a statement of purpose which calls on NRC to serve the needs of Canadians by helping to maintain and enhance the socioeconomic wellbeing and competitiveness of the country. Three strategic directions were chosen which serve as the framework around which much of NRC's planning is developed:

Building partnerships with industry, government and universities to ensure that NRC's research programs complement those of other performers and that they continue to contribute to the process of industrial commercial development.

Strengthening NRC's world class research to provide the critical base of knowledge and expertise to support NRC's clients and partners.

Enhancing Canada's competitive edge by emphasizing key areas of research where Canada could become a world leader, and by supporting the application, use and adaptation of science and engineering research by Canadian firms.

Three priorities will provide the context for planning at NRC during 1993-94. The first priority, establishing strategic directions and priorities, applies to research activities and technical services provided to clients. Institutes and programs will follow methodical and consistent practices and procedures in identifying possible future clientele and in selecting research projects.

The second priority, enhancing the impact and profile of NRC within competitiveness initiatives, involves increasing: training activities at NRC's institutes and science and engineering facilities; interactions with international organizations; leverage from collaborative research with clients and partners; and revenues from the use of NRC's services and facilities.

The third priority is ensuring the effective management of NRC's human resources by integrating human resource policies, procedures, and long range strategies into the operational plans and activities of institutes and branches. In recognition of the importance of these areas and the need for the identification of key issues and the development of plans to address them, institutes and branches will develop and implement human resource, marketing, and communication plans as part of their annual planning exercise for 1993-94.

Strategic Plan for the Industrial Research Assistance Program: After two years of evaluation and consultations, NRC's governing Council approved a strategic plan for IRAP in 1991-92. Essentially, the plan builds on the identified strengths of the program and enhances decision making authority at the regional level. The program will, as a result, be more responsive to industry needs and will be more flexible in empowering regional staff to work more closely with local companies. Under the plan, the various funding elements which existed previously have been consolidated into two new, more flexible elements. The Technology Enhancement element allows for the support of a variety of small-scale initiatives enabling small- and

medium-sized enterprises to demonstrate and improve their technical competence as a basis for future, more substantive endeavours. The Research, Development and Adaptation element provides financial and technical assistance for applied research and development projects, and for the adaptation of technologies of proven technical merit.

In the past year, the Office of the Auditor General completed a review of NRC's management of IRAP contribution resources. That review confirmed the effectiveness of NRC's practices and supported past NRC initiatives to enhance the organization and its control procedures.

As part of the government's effort to better coordinate the diffusion of technology and the efficiency of its technological innovation services to business, IRAP's national technology diffusion network of over 200 Industry Technology Advisors will be strengthened with new resources. This will enable the program to more quickly and effectively serve its small- and medium-sized business clients.

Joint Regional Initiatives: In 1991-92, NRC continued to build on its framework of nation-wide agreements with other research organizations in order to achieve greater coherence within Canada's research and technology infrastructure. It signed Memoranda of Understanding with several agencies and organizations across the country that will allow NRC to further enhance its contributions to a strong scientific and technological infrastructure.

Under a three year agreement with Saskatchewan's Economic Diversification and Trade Ministry, both parties will seek to identify common clients and opportunities to coordinate support efforts. They will share information on priority sectors and development strategies to orient their program objectives toward a common set of economic development goals.

The Atlantic Canada Opportunities Agency and NRC have entered into a partnership which will increase support for innovation projects in Atlantic Canada, and increase the amount of R&D being undertaken in strategic areas. This relationship will benefit small-and medium-sized businesses.

In Quebec, a Memorandum of Understanding covering the broad field of optics was signed between NRC and the Institut national d'optique in Ste Foy. A liaison committee will oversee the details of the collaboration which will involve researchers at two of NRC's institutes.

Institute for Bidiagnostics: In response to studies which highlighted an opportunity to advance medical diagnostics research, NRC established the Institute for Bidiagnostics (IBD) in Winnipeg in 1992-93. In a start-up cost sharing agreement with the Department of Western Economic Diversification, research at IBD will build on established collaborations between NRC scientists, the St. Boniface Hospital Research Centre, and the University of Manitoba's Health Sciences Centre. These partnerships will give Winnipeg and Canada the critical mass to become a world leader in developing nonintrusive ways to diagnose disease

in humans through magnetic resonance and infrared spectroscopy.

Contributing to a Learning Society: During 1991-92, NRC continued to develop new training initiatives within current resources. A framework was designed to support programs for technicians to work at NRC. Also, a number of institutes began to work with industrial sectors, universities, and colleges to enhance training opportunities for technologists in specialized areas such as metrology, aeronautical technologies, and biotechnology. During the year, over 1500 individuals participated in NRC's various externally-oriented training initiatives.

Human Resource Planning: NRC began a review of its human resources policies and procedures during 1991-92. Institutes and Branches began to develop human resources plans as part of their annual operational plans. A new training policy was developed which calls for increased efforts and expenditures to enhance current abilities, and to support future operational requirements. The reclassification of managerial, secretarial, and clerical positions to a gender-neutral system was completed in order to support pay equity objectives. NRC initiated a Health Promotion Program (HPP) as an addition to its Employee Assistance Program. HPP is a proactive measure which seeks to inform and involve employees in a healthy, active lifestyle. Areas addressed by the program include drug and alcohol awareness, smoking cessation, nutrition and weight control, fitness and exercise, stress management, and pre-retirement counselling.

For 1993-94, human resource planning will involve implementation of a variety of management tools including the performance planning and evaluation process, training and development programs, recruitment programs, staffing and development procedures, and the development of strategies and options to deal with potential human resource problems. Factors such as employment equity, official languages and the management of a diverse workforce are elements of these plans.

Advisory Boards: The Advisory Boards for NRC's institutes began their first full year of operation in 1991-92. Advisory Boards respond to the needs of institutes for independent and enlightened advice to ensure the relevance of NRC activities to the needs of the public, clients, and partners. These Boards, comprised of scientists, engineers, and business leaders, provide strategic and operational planning advice and support.

Canadian Science and Engineering Hall of Fame: With the establishment of the Canadian Science and Engineering Hall of Fame in the fall of 1992, NRC fulfilled an initiative which was developed during the celebration of its 75th Anniversary in 1991. Sixteen prominent scientists and engineers, including three Nobel prize winners, were selected as the first inductees. They represent a variety of disciplines ranging from chemistry to communications, and were chosen not only for their outstanding contributions to their respective fields, but also in recognition of their individual human qualities and broader concern for society as a whole.

The Hall of Fame is a joint initiative of NRC, Industry, Science and Technology Canada, the National Museum of Science and Technology, and the Association of Partners in Education. In addition to providing administrative support, NRC will make space available for a Hall of Fame portrait gallery in its historic laboratories at 100 Sussex Drive in Ottawa.

E. Program Effectiveness

1. Assessment and Review Procedures

NRC's assessment and review procedures are strongly influenced by its research and technology characteristics. As part of its commitment to improved management practices, NRC has been moving toward an integrated approach to research management which links strategic planning and the selection of research projects and programs with operational planning, resource allocation, portfolio management and performance assessment.

During 1992-93, NRC modified its assessment process to reflect the evolution of these activities within NRC and in the federal government. The increased integration of internal audit and program evaluation will facilitate management review, program rationalization, strategic planning, and quality management practices. A new Standing Committee of Council was created, which will have overall responsibility for all assessment activities, including peer reviews, evaluations and audits, and for receiving the reports of individual Review Committees.

Selection of R&D Projects: All proposals for new initiatives, new resources or reallocation of existing resources are given careful consideration within NRC. Major ongoing programs and new initiatives are critically examined as part of NRC's Annual Planning Review. During this process, senior managers evaluate project and program plans for the next year for both ongoing and new projects in relation to the organization's overall objectives and priorities. Proposals for major programs and initiatives are reviewed by the appropriate Advisory Board and by NRC's governing Council.

Assessment Process: Research and development encompass a wide range of activities, with varied aims, goals and strategies. The review of the performance of activities must utilize a flexible yet comprehensive approach which recognizes the complex nature of R&D. To address this, NRC has developed an integrated assessment framework consisting of evaluation, audit and peer review. Each assessment method produces evidence which complements the findings of the others. In addition, NRC has included important planning and assessment support functions in the duties of Institutes' Advisory Boards. Each Board examines programs and advises on directions and plans, thereby contributing to NRC's ongoing performance review.

There has been increased emphasis on the development of a performance framework for NRC activities and programs in order to manage and measure results. In this approach, program measurement is treated as an integral part of the management goal of continuous improvement. As a first step, NRC is developing a model framework for the Industrial Research Assistance Program. Similar performance management frameworks will be prepared for a number of institutes.

At the corporate level, NRC's formal assessment process provides for the periodic, in-depth review of activities from a strategic perspective. These studies are performed under the direction of Council. Prior to initiating the assessment of a program or an institute, Council creates a Review Committee to oversee the process. The Review Committee, which is usually chaired by a member of Council, is composed of scientists and engineers from outside NRC with expertise in the particular area to be assessed.

The Review Committee receives evidence gathered from the internal audit, peer review, and program evaluation studies, and prepares a report and recommendations. Review Committee reports and NRC management responses are presented to Council for their consideration.

Internal Audit: As part of the corporate planning and evaluation group, NRC's internal audit function contributes to the assessment process by reviewing major organizational structures, functions and systems, and reporting on weaknesses of a critical or strategic nature in the management framework. More specifically, internal audit assesses the degree to which NRC achieves the strategic and operational management of its activities and resources. This involves appraising the economical and efficient use, protection and control of resources; the integrity, reliability and relevance of management practices, decision-making and accountability; and compliance with relevant statutes and policies.

During 1992-93, internal audit studied the management framework of NRC's marketing function and undertook a comprehensive review of administrative and quality management inhibitors in the engineering sector.

Peer Review: Peer review is a well established practice for evaluating scientific work. At NRC the key method for assessing the quality and performance of scientific, engineering, and technical endeavours is through review by external experts. Peer reviewers are expected to form overall judgements on the level of scientific competence and merit in a laboratory. Within the context of national needs and priorities, their focus is on the research work, its relevance, quality, and future potential.

Program Evaluation: Program evaluation examines the impact and effects of NRC's activities and outputs on stakeholders, partners and clients. Such assessments contribute to determining the continued relevance of NRC activities to the needs of Canadians and to the requirements associated with meeting NRC's industrial competitiveness and public good missions.

2. Strategic Assessment and Planning

To facilitate the use of evaluation, audit, and peer reviews by program managers and senior management, NRC's assessment process contributes to strategic and business planning. In 1991-92, a strategic review was conducted of the Biotechnology Program. As well, reviews of the Canada Institute for Scientific and Technical Information and the Engineering Sector were initiated, and completed in

1992-93. During the 1992-93 fiscal year, a management framework for IRAP will be completed. As well, an evaluation will be undertaken of the Industrial Materials Institute.

Biotechnology Program: The strategic assessment of the Biotechnology Program considered the characteristics of Canadian and international activities in biotechnology. It then examined the internal capabilities of the Program to meet Canadian needs in terms of future opportunities and directions. The relevance and quality of each institute's research efforts were also assessed through the peer review process.

The study concluded that, along with continued support to the biopharmaceutical and health care sector, NRC must consider the more traditional resource-based industrial sectors. As well, a more coordinated and focused biotechnology strategy within government is crucial, which should include better linkages with industry to develop long-term research projects that are tied to industrial or market needs.

In response to the assessment, a strategic planning process was developed in 1992-93. The objective was to develop strategies to focus NRC's biotechnology research activities on those areas which would best contribute to NRC's mission of socioeconomic development for the benefit of Canadians.

Canada Institute for Scientific and Technical Information: Initiated in the fall of 1991-92, a strategic assessment of CISTI was undertaken as the basis for the development of a long-range plan. It supplied information needed to make strategic decisions regarding CISTI's collection, services to clients, technological developments affecting the diffusion of information, pricing policy, and Canadians' ever increasing demand for scientific and technical information. The strategic plan was completed in the fall of 1992.

Engineering Sector: In 1991-92, NRC began a comprehensive review of its Engineering Sector, comprised of five institutes supporting Canada's diverse and evolving industrial and technological needs. The assessment was completed in the fall of 1992. It examined three specific strategic issues: the nature of Canadian needs in engineering R&D; the rationale and future role of engineering research; and the effectiveness of NRC's engineering institutes in the current and future context. The study contributed to the development of a strategic plan for the future of NRC's engineering sector. Information on upcoming changes to the focus of research in the sector and the realignment of some of the institutes is provided in the **Initiatives** section (see page 25).

3. Extramural Performance of R&D: In support of the national scientific and technological infrastructure, NRC contributes 25% of its resources to the external performance of R&D. Mechanisms used include: contributions to industry through the Industrial Research Assistance Program to support industrial R&D; contributions to universities and non-profit organizations to operate major national facilities for scientific research, such as the Tri-University Meson Facility, Canada-France-Hawaii

Telescope, and James Clerk Maxwell Telescope; and contracting R&D to industry, universities and other performers in specific areas, including biotechnology, advanced materials and manufacturing technology.

A summary of expenditures by external performers from 1989-90 to 1993-94 is shown in the figure below.

Figure 7: Extramural Program Expenditures

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90
Industrial development programs	72,328	73,103	71,121	66,383	74,172
National facilities	36,070	36,502	33,386	32,275	31,181
Biotechnology research	6,310	5,500	2,880	4,019	5,438
Optics	-	-	-	-	689
Other	1,319	3,139	4,284	9,815*	4,304
Total	116,027	118,244	111,671	112,492	115,784

* includes \$6.0M grant to Carleton University for Particle Physics Research

Section II

Analysis by Activity

A. National Research and Development

Objective

To undertake and promote research and development to enhance the national scientific and engineering capability and investment.

Description

The key element of this activity is NRC's commitment to and investment in enhancing the national research and development capability. National Research and Development supports Canada's science and technology infrastructure through its partnerships with many other public and private research entities, as well as through the support of R&D in the national interest. It also contributes to the training of highly qualified personnel.

The activity comprises the following three sub-activities.

Biotechnology: supports the national interest and the competitiveness of the Canadian biotechnology industry by developing procedures, processes and products, reference materials, standards and scientific information; by undertaking collaborations with industry and universities; and by providing access to NRC research facilities and pilot plants.

Science: ensures a national scientific competence in areas of strategic importance and supports industry and Canadian scientists by undertaking scientific research to develop procedures, processes and products, physical standards and reference materials; supporting the publication of research by NRC and other Canadian researchers; by undertaking industrial and university collaborations; and by providing access to national science facilities.

Engineering: supports Canadian industry in strategic areas of national importance, such as transportation, resources, construction, manufacturing and information technology, by developing technical procedures, processes and products, reference materials, product standards, and information; by undertaking industrial and university collaborations; and by providing access to NRC engineering services and facilities.

The National Research and Development activity accounts for 62% of the total 1993-94 NRC Program. It also accounts for 67% of total revenues of the Program.

Figure 8: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)		Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
		\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Biotechnology		67,776	610	63,686	600	60,151	582
Science		128,437	780	129,118	766	117,409	743
Engineering		91,491	950	86,546	933	84,686	905
		287,704	2,340	279,350	2,299	262,246	2,230
Less: Receipts and revenues credited to the Vote		20,444	-	21,209	-	15,434	-
Net - Total		267,260	2,340	258,141	2,299	246,812	2,230

Operating and capital expenditures make up approximately 74% and 14% respectively of the activity total.

Gross Expenditures Total \$467.7 million

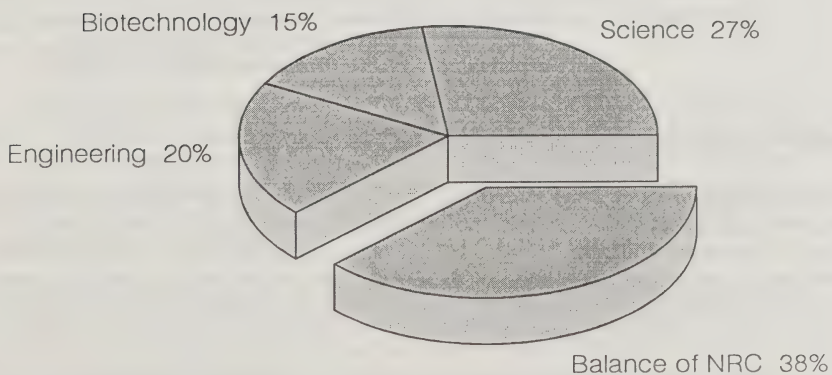


Figure 9: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)		1991-92					
		Actual		Main Estimates		Change	
		\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Biotechnology		60,151	582	68,148	570	(7,997)	12
Science		117,409	743	113,626	734	3,783	9
Engineering		84,686	905	87,072	872	(2,386)	33
		262,246	2,230	268,846	2,176	(6,600)	54
Less: Receipts and revenues credited to the Vote		15,434	-	15,589	-	(155)	-
Net - Total		246,812	2,230	253,257	2,176	(6,445)	54

Explanation of Change:

Biotechnology:	Increase in Capital expenditures, \$0.3M; Decreases in Operating expenditures \$5.1M, Salaries and Employee benefits, \$0.5M, Contributions to Biotechnology Research Program, \$2.7M.
Science:	Increase in Contribution to TRIUMF, \$3.6M, Contribution to the Sudbury Neutrino Observatory, \$1.4M; Decrease in Operating expenditures, \$0.8M, Capital expenditures, \$0.2M, Other Contributions, \$0.2M.
Engineering:	Increase in Capital expenditures, \$0.1M; Decreases in Salaries and Employee benefits, \$0.9M, Operating expenditures, \$1.5M, Other Contributions, \$0.1M.

Performance Information and Resource Justification

National Research and Development encompasses the performance and support of research and development within the broadly grouped areas of biotechnology, physical sciences and engineering. NRC's highly qualified staff of engineers and scientists provide the foundation of expertise upon which much of the success of the activity depends. Their work focuses on research in the national interest and in collaboration with NRC's various partners.

Responsibilities and expenditures of the activity include: the operation and maintenance of national science and engineering laboratories and facilities; research support for clients and partners; and the dissemination of scientific and technical knowledge through the editing and publishing of scientific research journals.

Examples of major NRC facilities are provided in Section III-B, **Other Information**.

In its Long Range Plan for 1990-95, NRC made a commitment to maintain world-class research, promote partnerships and collaboration, and develop Canada's competitiveness. Indicators of performance of world-class research include the recognition by peers and industrial leaders of NRC contributions, achievements and facilities to the advancement of international science and engineering, and participation in international R&D consortia, collaborations and networks. Success in promoting partnerships and collaborations is measured in such terms as the commitments of firms to working on collaborative R&D projects in partnership with NRC, and the number of projects with strategic or international commercialization potential in which NRC shares the risk with industrial partners. The improvement of products and services resulting from projects undertaken by clients with the assistance of NRC, the commercial potential of innovations developed with NRC participation or advice, and the increased Canadian industry awareness of international technology development are evidence of NRC's contributions to the enhancement of Canada's industrial competitiveness.

Examples of recent successes in these areas are described below as an indication of the type and range of work carried out in the National Research and Development activity. The 1991-92 distribution of resources among institutes and examples of areas of research in progress at each institute are also presented for each sub-activity.

Biotechnology

World-Class Research: Scientists in the Protein Structure and Design section of the **Institute for Biological Sciences** (IBS) used a laser-based technique to measure small changes in the structure of molecules as they are combined with an enzyme's active site. This information provides fundamental insight into the mechanism of enzyme action and furnishes a foundation for designing drugs targeted at certain diseases.

Researchers with the California Fish and Game Wildlife Investigations Laboratory used the methods developed at the **Institute for Marine Biosciences** (IMB) to identify domoic acid as the cause of a rash of pelican deaths near Santa Cruz. Domoic acid is the same toxin that had caused the East Coast mussel poisoning in 1987. Researchers at IMB assisted their American colleagues by carrying out tests on affected birds.

The **Biotechnology Research Institute** (BRI) and the **Institute for Biological Sciences** are now actively involved with the International Network of Protein Engineering Centres (INPEC) which was founded in May 1991 to promote international scientific cooperation. INPEC was formed to promote basic and applied research in protein design; cooperate and exchange information to avoid duplication of research; and facilitate the exchange of scientists.

The **Institute for Marine Biosciences**, in collaboration with two researchers from Dalhousie University, jointly published a hallmark paper in **Nature**. The group used the latest techniques for amplifying genes to study the evolution of the microalga *Cryptomonas*. Their work challenged traditional algal classification schemes and aroused considerable world-wide interest. Follow-up articles were published in learned journals as well as in the more popular scientific press.

Partnerships and Collaborations: During 1991-92, the **Plant Biotechnology Institute** (PBI) achieved major collaborations through its Transgenic Plant Centre. The Centre is a specialized facility for propagation and testing of genetically engineered plants. By March 1992, the Centre reached 100% occupancy. The strategic assessment of biotechnology found that the Transgenic Plant Centre was an important example of how an NRC institute can effectively promote research and facilitate technology transfer. More importantly, the Centre is a key element in an important cluster of government, industry and university research and development activities. The Centre has contributed to significant research advances made by PBI's industrial partners in 1991-92, and plans are being developed to increase the space available for both contract-in and collaborative research activities.

Rhône-Poulenc has signed a two-year agreement with the **Institute for Marine Biosciences** to examine the Institute's Marine Bioactives Collection in the hope of identifying new products for use as agrochemicals. For years, IMB scientists have been building up the Collection of carefully selected organisms. By March 1992, more than 125 samples had been supplied to Rhône-Poulenc for analysis.

With the support of Environment Canada, the Environment Engineering Group of the **Biotechnology Research Institute** has been involved in applying biotechnology to the restoration of contaminated soils. The advancement of molecular probes and respirometric techniques enables users to monitor the activities of the pollutants that degrade the soil. These techniques have been used by such companies as Shell Canada and Bio-Geo of Montreal.

Contributions to Competitiveness: The **Institute for Marine Biosciences** successfully concluded a two-year research agreement with Fenwick Laboratories Ltd. in which analytical procedures were developed to determine and monitor diarrhetic shellfish poisoning (DSP) toxins. Fenwick has integrated the technology into its own commercial shellfish monitoring program. These techniques have already helped contain DSP incidents in Atlantic Canada.

The **Biotechnology Research Institute's** cleanroom facility in the Pilot Plant was used for the scale-up of a fermentation and purification process for SIBIA, Inc. This process involved the production of a genetically engineered growth hormone which may lead to advances in the research of certain neural degenerative diseases. Utilization of the cleanroom facility at the BRI Pilot Plant enables industrial clients and the scientific community to conduct clinical trials operating under current Good Manufacturing Practices conditions.

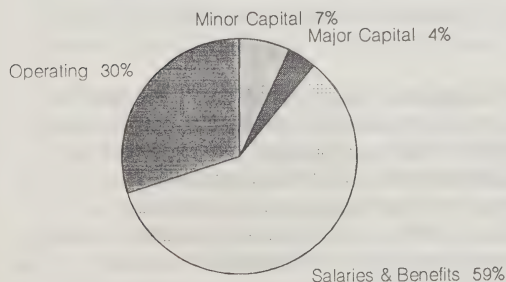
Treatment with abscisic acid and its analogs has been shown to invigorate conifer seedlings at the **Plant Biotechnology Institute**. Due to the fact that approximately 50% of all planted seedlings die, this process can be of value for reforestation programs. Studies of structure/function relationships of abscisic acid and its analogs have attracted new industrial partners, such as Allelix Crop Technology and United Grain Growers, as well as additional university collaborations.

Research carried out at the **Institute for Biological Sciences** over the last decade has led to a vaccine effective against meningitis in young children. Current vaccines against type C meningococcus are not effective in infants under the age of two. Infant meningitis is a very serious disease which can cause permanent brain damage in victims. The vaccine is now being produced by North American Vaccines, an affiliate of BiochemPharm and will be used in World Health Organization-sponsored clinical trials in Africa this year.

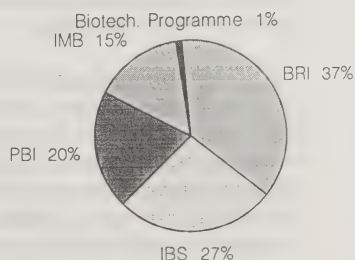
The **Biotechnology Research Institute** developed a DNA-based fingerprinting identification technology which can be used by the fermentation industry to identify and monitor yeast. This technology has been successfully transferred to and applied by Lallemand Inc., a Montreal firm which supplies wine yeast to France.

The 1991-92, distribution of resources among the institutes and program areas which comprise the Biotechnology sub-activity is as follows:

Biotechnology Expenditures Total: \$57.0 million



Expenditures by Institute and Program Area



Research in progress at each institute includes:

Biotechnology Research
Institute

- Biochemical engineering
- Genetic engineering
- Protein engineering
- Pilot Plant

Institute for Biological
Sciences

- Cell systems
- Medical MR
- Structural immunobiology
- Protein structure and design

Institute for Marine
Biosciences

- Marine biology
- Biological chemistry
- Analytical chemistry

Plant Biotechnology
Institute

- Identification of plant genes
- Development of transgenic plants
- Biological chemistry

Science

World-Class Research: A major breakthrough in one of the most difficult challenges in modern astronomy, the extra-galactic distance scale, was achieved by Canadian astronomers using the High Resolution Camera of the Canada-France-Hawaii Telescope. For the first time, individual stars in a spiral galaxy in the Virgo cluster of galaxies were resolved. Researchers at the **Herzberg Institute of Astrophysics** (HIA) found that by measuring how bright the most luminous stars appear in this galaxy, they were able to determine a reliable distance to Virgo, and to the universe beyond.

An automated and self-correcting deposition system has been implemented on a sputtering system for the manufacture of complex optical multilayer coatings. Until this development, the ability to custom design such optical coatings had exceeded the capability to produce them experimentally. NRC's **Institute for Microstructural Sciences** (IMS) is now in a world-leading position with this capability. Similarly, Canada's first Si/SiGe heterojunction bipolar transistors were produced at IMS in collaboration with researchers of the Micronet network of centres of excellence and Northern Telecom. This technology holds promise for extending the performance of silicon-based microelectronics to higher frequencies.

The **Steacie Institute for Molecular Sciences** (SIMS) provided the first example of an optically active auxiliary compound changing the stereochemical outcome of an enzymatic reaction. Researchers at SIMS also discovered the unusual process of rapid multiple addition of certain organic free radicals to a carbon-60 substrate. This has drawn the attention not only of the chemical community but also of the Canadian and U.S. media.

A commercial prototype based on laser-ultrasound real-time measurements of the thickness of steel pipes was developed and tested at the **Industrial Materials Institute (IMI)**. This represents a world premiere. The same principle was successfully used to detect delamination in composite polymeric materials used in the aeronautical and aerospace industries and to measure the thickness of oil spills in the ocean from an airplane.

Partnerships and Collaborations: An agreement has been signed with the Institut national de la recherche scientifique (INRS) of the Université du Québec to conduct a joint program of fundamental and applied research. Under the agreement, the **Industrial Materials Institute** will host INRS researchers to strengthen interactions between the two organizations. Joint projects in interfacial science are being initiated as part of the agreement.

The **Institute for Environmental Chemistry (IEC)** received resources from the Department of Energy, Mines and Resources to participate in an environmental modelling study of alternative transportation fuels and their impact on ground level ozone. Effective linkages with the Green Plan Lower Fraser Valley study, with the Canadian Institute for Research on Atmospheric Chemistry and with U.S. programs have been established. The research will be used to provide information to improve the capability of models to predict urban air quality dependence on vehicle fuels and emissions characteristics.

In 1991-92, the **Industrial Materials Institute** carried out collaborative projects involving the financial participation of nearly 50 partners. Partners contributed 35% of the costs of these projects for a total of \$1.03 million, an increase of 300% over 1990-91. One of these collaborations is the Bessemer Project consortium created to develop a direct process for the strip casting of steel. Negotiations with consortium members for the signing of a strategic alliance and the execution of the first phase of the research have been completed.

Contributions to Competitiveness: Recent world initiatives, such as the Free Trade Agreement and Europe 1992, are having important impacts in the fields of standards and physical measurements. In the field of metrology, for example, entities such as Euronet and the Western European Calibration Cooperation have been created, and it is expected that the Pacific Rim countries will follow a similar approach. The world will be divided into three major regions with participants recognizing each other globally to guarantee the uniformity of measurements and standards throughout the industrialized world under the umbrella of the Convention du Mètre. In this context, NRC's **Institute for National Measurement Standards (INMS)** is involved in discussions with the United States and Mexico with the intention of forming a collaboration regarding national facilities, standards and calibration services and accreditation systems.

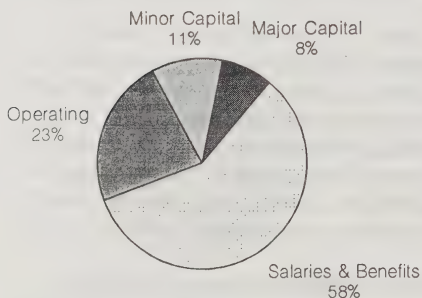
1991 marked the second anniversary of the Athena project, NRC's first collaboration with a specially created industrial consortium, the Canadian Audio Research Consortium (CARC) involving Audio Products International, PSB International, Paradigm Electronics Ltd. and State-of-the-Art Electronik Inc. The

engineering staff of CARC works as a team in the Acoustics and Signal processing laboratory of the **Institute for Microstructural Sciences** on the design and execution of psychoacoustical experiments and the development of digital signal processing engines required by CARC members for the next generation of "smart" loudspeakers that can adapt to their acoustical environment.

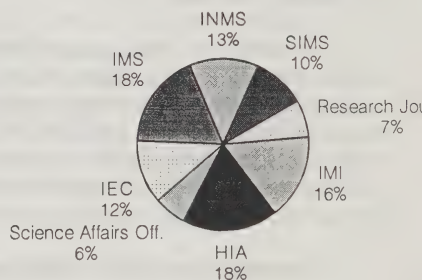
In 1991-92, the **Institute for Environmental Chemistry** set targets to increase the percentage of younger scientists and technologists spending time at IEC, to increase its linkages with partners and clients and to optimize the relevance and effectiveness of its programs and projects. By the end of the year, research associates and term technical officers accounted for 17% and 9% respectively of the IEC's continuing staff (up from 10% and 4% respectively the year before), and IEC hosted two of the participants in NRC's Women in Science and Engineering training program, nine graduate students and two NSERC post-doctoral fellows.

The 1991-92 distribution of resources among the institutes and program areas which comprise the Science sub-activity is as follows:

Science Expenditures Total: \$80.7 million



Expenditures by Institute and Program Area



Research in progress at each institute includes:

Herzberg Institute of
Astrophysics

- Solar-terrestrial physics
- Astrophysics: radio, optical, ultraviolet
- Molecular spectroscopy
- Astronomy Data Centre

Industrial Materials
Institute

- Instrumentation and sensors
- Metals and ceramics
- Industrial polymers
- CIMP - Computer Integrated Materials Processing

Institute for Environmental Chemistry	<ul style="list-style-type: none"> ● Environmental protection science ● Environmental process technology ● Environmental measurement science
Institute for Micro-structural Sciences	<ul style="list-style-type: none"> ● Advanced electronic devices ● Optoelectronics ● Electronic and photonic materials ● Acoustics and signal processing ● Solid state physics
Institute for National Measurement Standards	<ul style="list-style-type: none"> ● Electrical measurements ● Mechanical standards ● Radiation standards and thermometry ● Client services
Steacie Institute for Molecular Sciences	<ul style="list-style-type: none"> ● Theoretical chemistry ● Molecular selectivity ● Inorganic chemical dynamics ● Molecular structures and dynamics ● Molecular spectroscopy ● Ultrafast phenomena ● Organic reaction dynamics ● X-ray laser science
Institute for Biodiagnostics	<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnostic instruments and techniques ● Magnetic resonance imaging ● Infrared spectroscopy ● Computational analysis of biomedical data

Engineering

World-Class Research: Over 1991-92, the Ocean Engineering Laboratory of the **Institute for Marine Dynamics (IMD)** has received an increasing number of requests to bid on model test contracts for offshore engineering projects. The institute designed, built and tested models of offshore structures for Norwegian and British companies. It has won, over American and European competitors, a contract to evaluate how Hibernia shuttle tankers perform in keeping station during offshore loading. The institute also signed a smaller contract to build a model of the production rig Glomar Arctic III currently operating in the North Sea.

The **Institute for Aerospace Research (IAR)** is working with the Department of National Defence, Canadair, IMP Aerospace and international partners such as the Royal Australian Airforce and the Aeronautical Research Laboratory of Australia to develop and apply methods for durability and damage tolerance assessment of full-scale aircraft structures, including the CL-41 Tutor and CF-18. The total cost of these programs exceeds \$80 million.

Researchers in the Ground Transportation Technology Program at the **Institute for Mechanical Engineering (IME)** have calibrated the instrumented suspension system of NRC's research tractor-trailer in preparation for road tests. The work is part of NRC's contribution to a unique 14-country research program on heavy-truck vertical-suspension dynamics and pavement damage, organized under the OECD. NRC's work in 1991-92 revealed important information about instrumentation methodologies which will significantly improve the validity of the test project and raise the prospects for success of the overall program. In Canada, pavement damage costs taxpayers an estimated \$4 billion every year.

The **Institute for Marine Dynamics** is collaborating with the Canadian Coast Guard and researchers in Finland to study the interaction of propellers and ice, with a month-long project recently completed in IMD's Ice Tank. The institute and the Technical Research Centre (VTT) of Finland are involved in a three-year project to investigate problems of interest to the Canadian Coast Guard and the Finnish Board of Navigation. The two bodies are funding the research under a Joint Research Project Arrangement. Projects are being undertaken at both IMD and VTT.

The Flight Research Laboratory of the **Institute for Aerospace Research** has designed and built the Canadian Target Assembly (CTA) and its Airborne Support Equipment (ASE) for the Canadian Space Agency. Astronaut Steve MacLean used the system during a Space Shuttle mission schedule when testing the major Canadian experiment of the mission, the NRC-developed Space Vision System.

Partnerships and Collaborations: The NRC Convair 580 Research Aircraft flew over 200 hours in a variety of storms and clear air conditions, in support of the Canadian Atlantic Storms Project. These experimental flights have contributed to the substantial progress achieved in understanding and predicting the structure and evolution of Atlantic Canada winter storms, as well as the oceanic response to the passing of these storms. In 1991-92, extensive icing studies were conducted by the **Institute for Aerospace Research**, supported by two private sector manufacturers and the Department of National Defence.

In the two years since its creation, the **Institute for Information Technology (IIT)** has worked to elicit from Canadian companies a clear statement of their needs and has shaped its research program accordingly. In 1991-92, IIT invested more than half of its scientific effort in collaborative projects, an increase of 33% over 1990-91. Direct contributions in cash and in kind by partners to these projects exceeded \$5 million.

The **Institute for Research in Construction (IRC)** completed a project with the Society of the Plastics Industry of Canada to evaluate sprayed polyurethane insulation that contains foaming agents without CFCs. This research, which responds to the industry's concern with the environmental effects of construction, is now expanding with other North American partners.

The **Institute for Information Technology's** mobile robot project, EAVE, has become a critical element of the \$7.1 million PRECARN ARK Project (Autonomous Robot in a Knowledge environment). This project involves a partnership among Ontario Hydro, Atomic Energy of Canada, the University of Toronto and York University. In 1991-92, untethered point-to-point collision-free operation of the mobile robot vehicle was achieved using ultrasound sensors and reflexive collision avoidance algorithms. PRECARN will support a researcher in IIT's laboratories for four years as part of the agreement.

New research is now under way on construction techniques for asphalt pavements, techniques for pavement evaluation, and strategies for repair. Strong links with the Transportation Association of Canada provincial departments and municipalities have been established. This is a new area for the **Institute for Research in Construction**, the result of a study of external needs.

Contributions to Competitiveness: A collaborative research project between the **Institute for Aerospace Research** and Vac Aero International Inc. was completed and has led to the development of a commercial service for braze repair of cracked nickel and cobalt alloy gas turbine engine guide vanes. Over the next few years, the potential business for this service is expected to exceed several hundred thousand dollars per year. The service is being provided to a manufacturer of land-based industrial gas turbine engines. This is an area of business that could expand considerably as industrial turbines are used more frequently for peak electrical power generation or power generation in remote areas.

In 1991-92, demand for documents published by NRC, such as the National Building Code, the National Fire Code, the Canadian Plumbing Code, and the Canadian Farm Building Code, was much higher than predicted. In response, the **Institute for Research in Construction** produced a new compact and more portable version of the National Building Code for the market; 5,400 copies have already been sold. Considerable interest has been generated for other code products to be available in this new convenient format. In addition, international collaboration has provided tools to facilitate the transfer of new building performance principles to industrial partners and government clients. New computer techniques for modelling the transport of heat, air and moisture through the building envelope were completed in an agreement with Finland. Phase II of a joint U.S.-Canada project has resulted in new insights on the assessment of window performance, an important contribution to energy use.

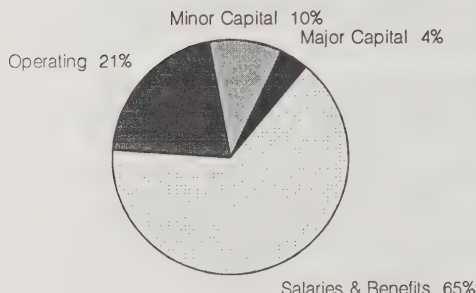
A joint research project was initiated between the **Institute for Aerospace Research** and the Ford Motor Company for the design, construction and installation of a groundboard for automobile tests in the 9-meter wind tunnel. The groundboard, a thin surface boundary layer, allows for better flow simulations for aerodynamic testing on full-size passenger car models as well as large-scale trucks. IAR is performing calibrations and correlations for the Ford Motor Company.

As part of an expansion in full-scale trials capability, measurements were made on three warship classes, two icebreakers, and on an advanced twin-hulled

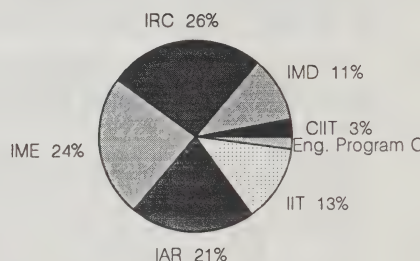
fisheries research vessel. Measurements included those of engine power, steering, maneuverability, motions in waves, and performance in ice-covered waters. Full-scale trials enhance the **Institute for Marine Dynamics'** reputation as a full-service facility that can evaluate a project from the design stage through to the actual vessel.

The 1991-92 distribution of resources among the institutes and program areas which comprise the Engineering sub-activity is as follows:

Engineering Expenditures Total \$83.8 million



Expenditures by Institute and Program Area



Research in progress at each institute includes:

Institute for Aerospace Research

- R&D support of the aerospace industry in design, manufacture, performance, use and safety of aircraft and related vehicles

Institute for Information Technology

- Software engineering
- Knowledge-based systems
- Sensor systems and sensor-based robotics
- Photonics
- Systems integration for manufacturing and resource sectors

Institute for Marine Dynamics

- Arctic vessel research and ice science
- Computational hydrodynamics
- Naval architecture
- Ocean engineering

Institute for Mechanical
Engineering

- Advanced manufacturing technology
- Coastal zone engineering
- Cold regions engineering
- Combustion and fluids engineering
- Ground transportation technology
- Machinery and engine technology

Institute for Research in
Construction

- Organic and inorganic construction materials
- Advanced computer technologies in construction
- Structural safety of buildings and engineering works
- Building envelope, indoor environment and energy conservation
- Acoustics and noise control
- Fire safety
- Cold climate infrastructure and roadways
- Evaluation of novel construction systems and materials
- Development of national model building codes

B. Support for the National Science and Technology Infrastructure

Objective

To support and promote the use of technology and information by Canadian industry and research communities to advance industrial competitiveness and the application of scientific information.

Description

Support for the National Science and Technology Infrastructure reinforces NRC's role as a major research and development participant within the larger Canadian science and technology infrastructure. NRC maintains essential parts of this infrastructure, making it possible for scientists and engineers in industry, government and academia to perform research and development in many important areas.

The activity comprises the following two sub-activities.

Industrial Research Assistance Program: assists and promotes the use of technology by providing Canadian firms with technical advice, by referrals to other partners and support programs, and by financial assistance to engage technical personnel and other services.

Scientific and Technical Information: promotes and provides for the use of scientific and technical information by Canadians by developing and maintaining a national science and technology information collection, by supporting an information retrieval and delivery service, and by providing access to bibliographic networking and national S&T information referral and awareness services.

The Support for the National Science and Technology Infrastructure activity accounts for 24% of the total 1993-94 NRC Program. Revenues for the Canadian Institute for Scientific and Technical Information account for 19% of total revenues of the Program.

Figure 10: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)		Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
		\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
IRAP		83,088	111	84,421	109	79,692	106
CISTI		28,275	223	29,594	220	24,887	213
		111,363	334	114,015	329	104,579	319
Less:	Receipts and revenues credited to the Vote	5,674	-	4,301	-	3,860	-
Net - NRC		105,689	334	109,714	329	100,719	319

Operating expenditures make up approximately 35% of the activity total while transfer payments made under IRAP account for approximately 64% of expenditures under the Support for the National Science and Technology Infrastructure activity.

**Gross Expenditures
Total \$467.7 million**

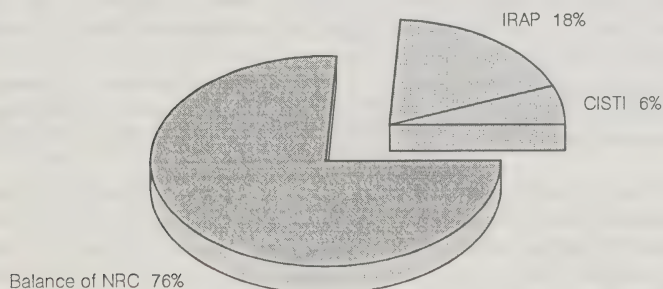


Figure 11: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)		1991-92					
		Actual		Main Estimates		Change	
		\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
IRAP		79,692	106	84,523	121	(4,831)	(15)
CISTI		24,887	213	27,598	196	(2,711)	17
		104,579	319	112,121	317	(7,542)	2
Less:	Receipts and revenues credited to the Vote	3,860	-	3,845	-	15	-
Net - NRC		100,719	319	108,276	317	(7,557)	2

Explanation of Change:

IRAP: Increase in Capital expenditures, \$0.4M; Decreases in IRAP Contribution expenditures, \$2.0M, Salaries and Employee benefits, \$1.7M, Operating expenditures, \$1.4M.

CISTI: Increase in Salaries and Employee benefits, \$0.1M; Capital expenditures, \$0.2M; Decrease in Operating expenditures, \$3.0M.

Performance Information and Resource Justification

NRC's Support for the National Science and Technology Infrastructure activity is intended to stimulate a strong and viable scientific and engineering capability in Canadian industry. This is accomplished through the provision of information, advice and financial assistance to diverse research interests across Canada. A description of the services provided by both sub-activities follows.

Industrial Research Assistance Program: IRAP is a national network that assists Canadian enterprises in technology diffusion and technology transfer. Its goal is to help Canadian firms compete more effectively in domestic and world markets by acquiring technology that will improve their competitiveness. IRAP staff members work directly with firms of all sizes, but mainly with small- and medium-sized enterprises (SMEs) to develop and apply technology for their economic benefit and that of Canada. IRAP links most of the technology resources in Canada into an extensive technology assistance network that includes federal laboratories, provincial research organizations, technology centres, universities and colleges.

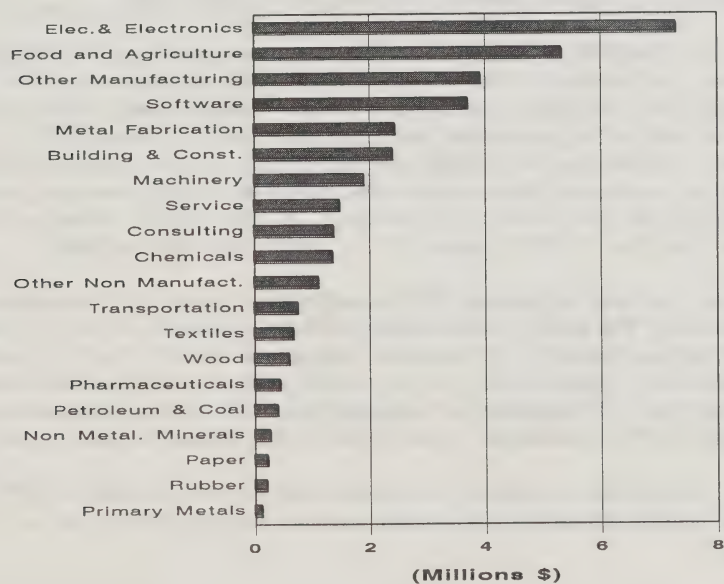
In 1991-92, IRAP funded 4,615 projects and provided technical assistance to thousands more firms. These contributions were made under the former program element structure which included the IRAP H program element supporting the hiring of university students on industrial projects, the IRAP L/Domestic TIP enabling firms to use external services to solve industrial problems and supporting visits between Canadian firms to assess opportunities for technology transfer, the IRAP M/M+ supporting medium-term R&D projects. As shown in **Figure 12**, IRAP clients are found among the industries that represent the major sectors of the Canadian economy and among industries highly dependent on strategic technologies such as electronics and software, manufacturing, construction, agriculture and pharmaceutical. The great majority of IRAP clients (81%) are firms with less than 50 employees.

By its very nature, IRAP is a program of partnerships. IRAP is delivered by a nation-wide network of some 220 Industrial Technology Advisors (ITAs) located at 51 sites across the country. The majority of ITAs are not employed by NRC but by approximately 80 technology organizations such as provincial research organizations, universities, colleges and national organizations, that are partners with NRC in the delivery of the program.

One of the tenets of the IRAP Strategic Plan is partnerships with complementary programs. In 1991-92, IRAP negotiated cooperative agreements with a number of organizations. IRAP will assist in the delivery of the Green Plan commercialization element called "Technologies for Environmental Solutions". The program, which has a budget of \$80 million over six years, will be jointly administered with Industry, Science, and Technology Canada and Environment Canada. In a similar vein, IRAP has reached an agreement with External Affairs and International Trade Canada (EAITC) to resurrect the popular and successful Technology Inflow Program (TIP) which ended in 1990-91. IRAP will deliver the program and provide up to \$1 million in contribution funding in 1992-93 from its Technology Enhancement element. EAITC will continue to provide the services of its Technology Development Officers in foreign posts, as well as operating funds for special projects designed to enhance the inflow of foreign technology.

NRC contributed \$53.5 million to funded projects in 1991-92. The companies that receive these contributions in turn invested some \$80 million to support the project costs. On average, over the life of projects, IRAP achieves a leverage of 2.23; i.e. every dollar invested by NRC stimulated an investment of \$1.23 from recipient firms and a total of \$2.23 was spent on increasing the firms' competitiveness.

Figure 12: IRAP Expenditures by Industry, 1991-92



Scientific and Technical Information: Under the NRC Act, NRC has the mandate to publish and distribute scientific and technical information. In pursuit of its mandate, as well as to meet its objective of promoting and providing for the use of scientific and technical information and supporting the Canadian S&T infrastructure, NRC manages the Canada Institute for Scientific and Technical Information. The mission of CISTI is to meet the science and technology information needs of Canadians including industry, universities and governments.

CISTI operates Canada's largest scientific and technical information service. Its collection consists of several million books and conference proceedings, over 50,000 serials and more than two million technical reports in microform. The collection is accessible to anyone in Canada with a need for this specialized information.

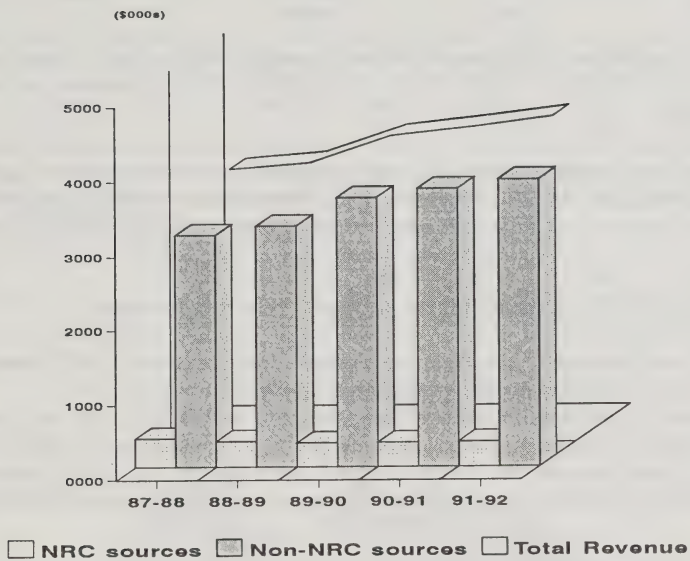
In 1991-92, CISTI's financial planning focused on the dual objectives of cost containment and revenue generation. Moving to a private sector informatics environment was an effective cost containment measure. In March 1992, CISTI's Document Delivery Service launched an "Urgent" Service in response to client demand for same day service. This year, NRC also negotiated a four-year agreement between CISTI and the Faxon Company. Through the use of imaging technology, CISTI will scan and electronically transmit articles from its collection to Faxon clients around the world within hours of receiving orders. These new services are expected to increase CISTI's revenue generation capability. **Figure 13** displays CISTI's revenue over the five-year period, 1987-1992.

CISTI received an average of 1,721 document orders each working day this fiscal year, a 5% increase over last year. About 80% of these were filled from its own collection. The Document Delivery Service is heavily used by the industrial sector, as well as by government, academic, and hospital clients. CISTI's Reference and Referral Service answers requests for scientific and technical information, carries out literature searches, compiles bibliographies and provides assistance in the use of other CISTI services. In 1991-92, the reference staff handled more than 10,000 queries, 62% of which were from industry.

As a national institution, CISTI is well placed to work with international organizations. The ability to disseminate information broadly has made many types of collaborations possible. For example, through its scientific, technical and medical information exchange program, CISTI has links with R&D and academic institutions in 72 countries. Partnerships and collaborations in Canada and internationally have enhanced CISTI's contribution towards NRC's Long Range Plan and strategic goals.

CISTI initiated a strategic assessment and planning process in 1991-92. The plan will provide direction for the future development of CISTI products and services.

Figure 13: CISTI Revenues, 1987 to 1992



C. Program Management

Objective

To ensure the effective management of the Council's Program and its resources.

Description

The activity supports NRC's executive and corporate services in the management and administration of the NRC Program. It focuses on the overall management of NRC and the provision of financial, administrative and human resource management services.

The activity is composed of the following two sub-activities.

Executive Support: provides coordination and direction of NRC operations, programs and policies; corporate strategies and plans; coordination of intergovernmental and international affairs; program evaluation, audit and peer review activities; analysis of Central Agency plans, policies and priorities; legal advice; secretariat support for Council and Advisory Boards; ministerial liaison; communications policies and strategies; and support for NRC's accountability regime.

Program Administration: supports effective and efficient management of NRC's resources by developing and providing policies, plans and services related to the following: financial resources; financial and management support systems; asset and facilities management; administrative support; informatics and information management; marketing and intellectual property; and human resources.

The asset and facilities management component of the Program Administration sub-activity includes utilities (heat, light, water, etc.) and services (cleaning, waste removal, security, etc.) for the Ottawa-based research Institutes. These expenses are charged to the institute's budget for institutes outside of the National Capital Region, hence appearing as part of the National Research and Development activity. The 1992-93 budget for such utilities and services for the Ottawa-based Institutes and Branches is approximately \$10 million, or, approximately 16.6% of the Program Administration sub-activity.

The Program Management activity accounts for 14% of the total 1993-94 NRC Program.

Figure 14: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Program Administration	58,208	524	60,276	515	54,593	500
Executive Support	10,470	99	11,086	98	10,555	95
	68,678	623	71,362	613	65,148	595
Less: Receipts and revenues credited to the Vote	4,503	-	3,225	-	4,785	-
Net - NRC	64,175	623	68,137	613	60,363	595

Operating expenditures make up approximately 76% of the Program Management expenditures.

Gross Expenditures

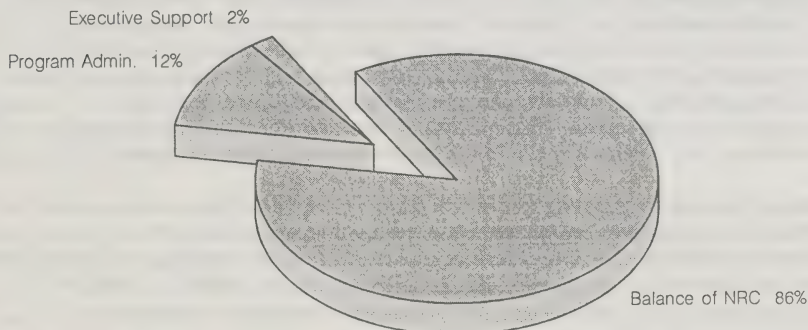


Figure 15: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92					
	Actual		Main Estimates		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Program Administration	54,593	500	56,477	489	(1,884)	11
Executive Support	10,555	95	8,632	82	1,923	13
	65,148	595	65,109	571	39	24
Less: Receipts and revenues credited to the Vote	4,785	-	5,932	-	(1,147)	-
Net - NRC	60,363	595	59,177	571	1,186	24

Explanation of Change:

Program Administration:	Increases in Capital expenditures, \$1.9M; Decreases in Salaries and Employee benefits, \$2.5M; Operating expenditures, \$1.3M.
Executive Support:	Increases in Salaries and Employee benefits, \$1.0M; Operating expenditures, \$0.9M.

Performance Information and Resource Justification

As was the case the previous year, 1991-92 continued to be a year of transition for NRC's Program Management activity. This transition, which began in 1990-91 with the approval of a new Operational Planning Framework by Treasury Board and an agreement on increased authority and accountability, reflects the implementation of initiatives and policies emanating from the Long Range Plan.

During the year, NRC began a fundamental review of all of its human resources policies and procedures. As a result, the delivery of human resources services will be restructured. New policies and procedures will change the approach and image of human resources management practices from a control-oriented to service-oriented focus. The new structure will provide for local shared delegation of authority for human resource decisions between personnel administrators and managers. This more decentralized operation will speed up decision-making and ensure a more responsive service for line managers.

Human resource planning has received increased emphasis. As an important tool to identify training and development priorities and a key element in the deployment of existing staff and the recruitment of new candidates, NRC Institutes and Branches prepared human resource plans as part of the annual operational planning exercise in 1991-92. They will be reviewed annually to develop a corporate picture of NRC's human resource needs.

NRC conducted a complete review of its training policy in 1991-92, which produced a new policy based on a "continuous learning" environment. The review has proposed corporate goals with respect to the funding of training. A number of new initiatives are being considered for 1993-94.

Having already converted technical staff classifications in 1991-92, NRC completed the reclassification of its managerial, secretarial, and clerical positions to a new gender-neutral system intended to support pay equity objectives. This conversion will result in only two classification systems: one for the scientific staff, and another for all other personnel.

NRC reassessed the linguistic profiles of all of its positions to ensure that services to the public are actively provided in both official languages. As well, steps were taken to ensure that the working environment lends itself to the effective use of both languages, which involved strengthening the linguistic requirements for supervisory positions and fostering a more effective use of official

languages by employees. Language training activities were intensified, and employees were offered a variety of courses tailored to their individual requirements.

A Salary Forecasting System was developed in-house and distributed in the fall of 1991 for the purpose of assisting NRC's managers in administering their responsibilities under the wage envelope system. Also, an NRC-wide project and resource tracking system (TRAX) was implemented to give all levels of management a tool to measure, monitor, and control the utilization of resources. In 1991-92, the time recording module of the system was implemented in all institutes and branches.

In working to improve the level of service provided to clients and to provide value for money spent, a business plan was developed along with a model for the consolidation of NRC's materiel management and supply activities. This initiative has since been accomplished, and a major review of options for contracting for services and procurement of goods was completed. A Records Management Improvement Program was developed, which will standardize the classification of records into a new Subject File Classification System and decentralize records to the user while ensuring that institutes are using one system for all operations. This program will be implemented over several years. In 1991-92, NRC continued to improve its operational and information systems by taking advantage of new technology, by integrating databases, and by removing duplication whenever possible. As well, the organization moved towards a paperless environment which will ultimately supply management with high-level integrated data in as fully distributed a manner as possible.

With the official closure of Canadian Patents Development Limited (CPDL) in January 1992, NRC's Intellectual Property Services Office (IPSO) began to supply other government departments (OGDs) with intellectual property services which had previously been provided by CPDL. These services are being provided on a cost-recovery basis. IPSO negotiated a number of licence agreements and provided cost-effective intellectual property protection and exploitation services for NRC and OGDs.

In 1992-93, NRC's Program Management activity will continue to implement initiatives that support the objectives of the Long Range Plan. This necessitated an increased effort in developing and applying sound management practices in selecting and pursuing priority programs and strategic fields of research and development. Program priorities will continue to be critically assessed, and a flexible, committed and responsive organization will work to ensure that NRC's activities are relevant to national needs.

Grants to Municipalities in Lieu of Taxes: In accordance with the Municipal Grants Act, NRC pays grants to those municipalities where it owns real property and receives municipal services. The amount by municipality is shown in the figure below. Since taxes generally apply to a calendar year, payments are often made over two fiscal years. This may result in variations in payments schedules, which explains why individual amounts will sometimes vary considerably between fiscal years.

Figure 16: Grants to Municipalities

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
	\$	\$	\$
City			
Boucherville, Que.	360,518	353,314	189,449
Province of British Columbia (for unorganized areas)	3,490	3,324	3,113
Gloucester, Ont.	1,402,036	1,306,701	1,304,050
Halifax and Halifax County, N.S.	166,019	158,114	124,868
Montreal, Que.	743,716	689,253	523,821
Nepean, Ont.	25,188	23,989	23,251
Osgoode, Ont.	1,124	1,070	1,032
Ramsay, Ont.	107,062	101,964	59,569
District of Saanich, B.C.	121,185	115,414	201,692
Saskatoon, Sask.	170,493	162,375	159,911
St. John's, Nfld.	436,781	468,925	426,068
Winnipeg, Man.	702,336	655,558	937,176
Total	4,239,948	4,040,000	3,954,000

Section III

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 17: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	165,637	163,528	153,372
Contributions to Employee Benefit Plans	20,705	25,893	27,210
	186,342	189,421	180,582
Goods and services			
Transportation and communications	16,710	15,891	14,472
Information	4,753	4,971	4,982
Research and development contracts	891	848	772
Other professional and special services	24,447	23,248	21,172
Rentals	8,362	7,952	7,242
Purchased repair and upkeep	13,968	13,283	12,097
Utilities, materials and supplies	40,357	37,927	34,085
Other subsidies and payments	1,548	1,472	1,341
	111,036	105,592	96,163
Total operating	297,378	295,013	276,745
Minor Capital			
Construction and acquisition of machinery and equipment	2,000	-	-
Capital			
Transportation and communications	-	4	13
Information	-	8	18
Other professional and special contracts	266	334	585
Purchased repair and upkeep	-	85	515
Utilities, materials and supplies	-	122	201
Construction and acquisition of land, buildings and works	11,158	16,354	8,745
Construction and acquisition of machinery and equipment	37,576	31,380	29,977
Other capital	-	-	322
Total controlled capital	49,000	48,287	40,376
Transfer payments	119,367	121,427	114,852
Total expenditures - NRC	467,745	464,727	431,973
Less: Receipts & revenues credited to the Vote	30,621	28,735	24,079
Total net expenditures	437,124	435,992	407,894

Figure 18: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 93-94	FTE Forecast 92-93	FTE Actual 91-92	Current Salary Range	1993-94 Average Salary Provision
Executive and Senior Management	24	24	24	84254-143900	106,963
Scientific and Professional	1,201	1,199	1,162	26322-93627	64,624
Administrative and Foreign Service	288	285	258	16882-78046	47,715
Technical	811	772	766	16739-64214	46,363
Administrative Support	566	559	511	15117-43007	29,032
Operational	150	146	150	15208-46624	33,847
Casuals	116	124	161	15208-89031	43,103
Students	141	132	112	16905-32088	27,383

Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at 1 October 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

2. Capital Expenditures

Capital expenditures constitute 11.1% of the gross Program expenditures. Figure 19 provides an analysis of the capital expenditures.

Figure 19: Distribution of Capital Expenditures

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Construction			
Construction of new buildings and facilities	2,624	3,740	-
Renovations or extensions to existing buildings and facilities	8,534	12,614	8,745
Equipment			
Equipment for new buildings and facilities	-	-	-
Other equipment	39,576	31,380	29,977
Other capital	266	553	1,654
Total NRC capital	51,000	48,287	40,376
Less: Receipts and revenue credited to the Vote	2,000	2,450	2,122
Total capital	49,000	45,837	38,254

Figure 20: Details of Major Capital Projects by Activity

(thousands of dollars)	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expendi- tures to March 31, 1993	Estimates 1993 - 94	Future Years' Require- ments
National Research and Development					
Science					
Modular Ultra-High Vacuum System (B-EPA)		2,000	1,000	1,000	
Synthetic Membrane Separations (DA)		995	995		
Super Synthesis Array Telescope (DA)	830	830	830		
Renovations for Length Standards Facility (B-EPA)		1,500	1,250	250	
Institute for Microstructural Sciences Consolidation (shops and new offices)(DA)	825	821	821		
Steacie Institute For Molecular Sciences Staff Consolidation (DA)	774	710	710		
Institute For Microstructural Sciences Office & Shop Renovations (DA)		500	500		
Field Emission Scanning Electron Microscope (DA)		430	430		
Engineering					
Wave Research Flume (DA)	889	889	889		
Advanced Systems Research Aircraft (B-EPA)		3,500	500	3,000	
Program Management					
Telecommunication Facilities Upgrade (B-EPA)		2,750	400	2,350	
Renovations to Institute for Mechanical Engineering-Exterior (M-9) (DA)		900	900		
Upgrade to Institute for Research in Construction (B-EPA)		3,200	600	2,600	
Health and Safety Issues-Institute for Marine Biosciences (DA)		700	700		
M-50 Building Renovations (Infrastructure) (DA)		600	600		
Cogeneration Facility (A-EPA)		6,467	3,789	2,678	
Electrical and Fire Upgrade-M-10 (B-EPA)		1,800	900	900	
Electrical and Fire Upgrade-M-7 (B-EPA)		1,400	-	1,400	
Health & Safety Issues-Fuels & Lubricants Laboratory (DA)		600	600		
Sprinklers, M-9 (DA)		300	300		
Health & Safety-Ventilation System, M-12 (DA)		506	506		
Renovations to Building U-61 (DA)		300	300		
Retrofit of Building M-54 Air Conditioning and Exhaust System (DA)		487	487		
Removal of CFC's-Sussex Building (DA)		620	620		
Renovations to Sussex Building (DA)		380	380		

Effective Project Approval (EPA) -TB's approval of, and expenditure authorization for, the objective of the project implementation phase. Sponsoring departments are to submit for EPA only when the scope of the project's lifecycle has been defined where the estimates have been refined to at least the Class B level.

Delegated Authority (DA) -Indicates projects for which authority has been delegated to NRC by the Treasury Board.

Class A Estimate - This is the most accurate and comprehensive level of estimate, normally limited to items in production, or to immediate or repeat orders. It must be based on full production configuration data, or on enforceable schedules, or other legally binding instruments. Typically, a Class A Estimate would support a submission for increasing the quantities of deliverables for a project is under contract and when a contract clause provides the basis for the estimate.

Class B Estimate - The scope of this estimate covers the design of all major systems and sub-systems together with production plans, site and installation investigations, special transportation requirements, labour market constraints, and outlines of all other project objectives. While less accurate than Class A, this estimate normally requires significant project definition work, frequently by means of a contract with the private sector and the participation of appropriate common service organizations.

3. Transfer Payments

Figure 21: Details of Grants and Contributions

(in dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Grants			
Program Management			
International Affiliations	596,000	796,000	708,301
Grants to Municipalities in accordance with the Municipal Grants Act	4,240,000	4,040,000	3,954,000
	4,836,000	4,836,000	4,662,301
Contributions			
National Research and Development			
Queen's University -			
Sudbury Neutrino Observatory	266,000	1,650,000	3,066,200
Support to Canadian Rehabilitation Product Development	-	194,000	83,093
Canadian Manufacturers' Association (CAN-MATE) ¹	-	500,000	500,000
Extramural performers under the Biotechnology Research Program	6,310,000	5,500,000	2,850,126
Science and Engineering Council of the United Kingdom in support of the James Clerk Maxwell Telescope	2,495,000	2,325,000	2,203,626
Canada's share of the costs of the Canada-France -Hawaii Telescope Corporation	3,253,000	2,917,000	2,726,559
University of Alberta, British Columbia, Simon Fraser and Victoria in support of TRIUMF	30,322,000	31,260,000	28,455,000
Contribution for the development and initial operation of a national communications network for Canadian researchers, CA *net	-	300,000	900,000
Contribution to the University of British Columbia in support of an Avalanche Research Centre	-	-	50,000
Support for the National Science and Technology Infrastructure			
Contributions to Canadian firms to develop, acquire and exploit technology (IRAP) ²	55,807,000	55,807,000	53,474,637
Contributions to organizations to provide technological and research assistance to Canadian industry (IRAP) ²	16,000,000	16,000,000	15,798,882
Canadian Film Institute	78,000	78,000	76,875
Program Management			
Support of scientific and engineering conferences	-	60,000	5,000
	114,531,000	116,591,000	110,189,998
Total	119,367,000	121,427,000	114,852,299

¹ Canadian Manufacturing Advanced Technology Exchange (CAN-MATE)

² Industrial Research Assistance Program

4. Revenue Analysis

Receipts and revenues credited to the Program expenditures are summarized in Figure 22. As a result of the priority placed in the Long Range Plan on the promotion of partnerships and collaborations, revenues from collaborative research projects are increasing.

Figure 22: Revenue by Class

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual * 1991-92
Revenue credited to the Vote			
Testing, standardization and other scientific services	15,456	14,419	9,627
Computational services to the National Library and others	2,900	2,900	3,770
Sale of NRC publications	4,848	5,720	5,470
CISTI services	5,016	3,637	3,124
Conferences	1,268	966	1,199
	29,488	27,672	23,190
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund			
Refund of previous year's expenditures	750	790	562
Adjustments for prior year's Payables at Year End	230	195	3
Miscellaneous	20	15	7
	1,000	1,000	572
Collaborative Research Projects	7,046	3,345	3,625

*Excludes revenue carried over to future year.

Note: All years exclude External Recoveries from Other Government Departments previously reported as Revenue.

5. Net Cost of Program

The National Research Council Program's 1992-93 Estimates include only those expenditures to be charged to the NRC's voted appropriations and statutory payments. Other cost items as well as revenue must be included when considering the actual operational costs. Figure 23 shows the total net cost of the Program obtained by adding the cost of accommodation provided without charge by Public Works Canada and NRC and other services provided without charge by other departments, and by deducting receipts and revenues earned by this Program.

Figure 23: Estimated Net Cost of the Program for 1992-93

(thousands of dollars)	Main Estimates 1993-94 Gross	Add Other Costs *	Total Program Cost	Less Revenue **	Estimated Net Program Cost	
					1993-94	1992-93
	467,745	36,873	504,618	30,621	473,997	465,200***

* Other costs include the following:

	\$million
● Accommodation by Public Works Canada and NRC	29.9
● Employer's share of health and unemployment insurance premiums paid by Treasury Board	6.1
● Employee Compensation under Workers Compensation Acts paid by Canada Labour	0.5
● Cheque issue cost by Supply and Services Canada	0.3

** Figure 21 provides details on revenue

*** Reflects update on costing for Employee Compensation under Worker Compensation Acts provided By Labour Canada

B. Other Information

1. Description of Major Facilities

Biotechnology Facilities: The Pilot Plant of the Biotechnology Research Institute (BRI) in Montreal and the Transgenic Plant Centre of the Plant Biotechnology Institute (PBI) in Saskatoon are two major NRC facilities providing services to external clients.

Pilot Plant: With over 2,000 m² of floor space and a range of sophisticated fermenters and purification equipment, BRI's Pilot Plant is an excellent resource for the biotechnology industry. Services offered include bioprocess optimization, downstream processing, purification and pilot scale production of recombinant proteins. Bioreactor capabilities range from 20 to 1,500 litres. The pilot plant can produce and purify substantial amounts of recombinant protein products for drug evaluation studies. The current Good Manufacturing Practices (cGMP) program permits procurement of bioactive materials for preclinical and clinical investigations. The plant can offer cGMP scale-up and procurement of bioactive materials with full technology transfer to start-up biotechnology companies.

Transgenic Plant Centre: The Plant Biotechnology Institute's Transgenic Plant Centre boasts 350 m² of laboratories and 550 m² of greenhouse space. The greenhouses, specifically designed for safe and secure propagation and assessment of experimental transgenic plants, are highly automated and integrated with on-site growth chambers offering a complete range of plant support systems. The facility was established as a national centre to facilitate routine, large scale evaluation of genetically engineered plants and expedite the flow of selected elite germplasm into commercially valuable strains. Centre users have access to the general expertise and facilities of the NRC staff and laboratories.

Scientific Facilities: Under the NRC Act, the National Research Council is mandated to operate and administer astronomical observatories and other major scientific facilities. To fulfil this mandate, NRC operates and maintains facilities which allow the Canadian scientific community to conduct fundamental research in physics and astrophysics.

There are two types of major scientific facilities, those managed by NRC and those managed externally. The major scientific facilities managed by NRC are the observatories of the Herzberg Institute of Astrophysics: the Dominion Radio Astrophysical Observatory in Penticton, B.C., and the Dominion Astrophysical Observatory in Victoria, B.C. The observatories offer the Canadian and international astronomical community sophisticated facilities for collecting, analyzing and cataloguing astronomical data.

The operation of the above facilities includes the provision of operating personnel; data reduction services; advice on the design, implementation and interpretation of specialized experiments and tests; and scheduling of these experiments and tests. Maintenance by NRC includes routine servicing and repairs,

as well as the introduction of updated electronic and mechanical hardware and occasionally the reconfiguration of major portions of the facilities.

NRC supports the operation of externally managed facilities through annual financial contributions. Facilities in this category are used by scientists from Canada and other countries to carry out fundamental research in physics and astrophysics. Operation and maintenance of these facilities are conducted by dedicated managing organizations.

Canada-France-Hawaii Telescope (CFHT): Management of the CFHT is the responsibility of the CFHT Corporation. The corporation members share operating expenses and observation time on the telescope.

The Canadian share of this observing time is allocated among Canadian astronomers through a peer review process. The annual reports of the CFHT Corporation provide specific details of the scientific activities at the facility.

James Clerk Maxwell Telescope (JCMT): The JCMT is a 15-m diameter fully steerable radio astronomical telescope located at the summit of Mauna Kea, close to the Canada-France-Hawaii Telescope. In 1987, NRC purchased a 25% share in the Maxwell telescope operation. Under the terms of the agreement, NRC repays 25% of the construction costs in ten annual instalments and pays 25% of the annual operating costs, supplies 25% of the staff, and contributes 25% of the annual \$1 M development fund. In return, Canada is entitled to 25% of the available observing time, allocated through a peer review process, and nominates 25% of the members to the management board.

The British Science and Engineering Research Council is responsible for the daily management of the facility through the agency of the Royal Observatory, Edinburgh. Each partner maintains laboratories to participate in new technical developments funded through the development fund. NRC is coordinating development activities in a number of Canadian universities.

Tri-University Meson Facility (TRIUMF): TRIUMF is Canada's largest single purpose facility for research in subatomic physics and related disciplines. The facility, located on the campus of the University of British Columbia, is owned and operated as a joint venture by the University of Alberta, Simon Fraser University, the University of Victoria and the University of British Columbia.

Currently, funds for the operation and maintenance of the facilities are provided by means of an annual contribution. NRC's funding has historically made up 80% of the centre's annual budget. Research activities are funded largely by granting agencies such as NSERC and to a lesser extent the Medical Research Council of Canada, and external supporters such as Atomic Energy of Canada Limited and the B.C. Cancer Foundation. Details are available in the TRIUMF annual report.

Sudbury Neutrino Observatory (SNO): The SNO project is a Canadian-based international project to build a solar neutrino detector underground at the INCO

Creighton Mine in Sudbury to solve a fundamental problem of great significance to particle physicists and astronomers.

A number of federal, provincial and international agencies are combining forces to fund the construction of the observatory from within existing budgets at a total cost of \$61 million over a five year period. The federal government, through NRC (\$9.1 M), ISTC (\$9.1 M) and NSERC (\$16.65 M), has authorized federal support for the project totalling \$34.85 M. The Government of Ontario will contribute \$7.6 M, the U.S. Department of Energy \$17.064 M, and Oxford University, U.K. \$1.155 M. The project is being coordinated by Queen's University in Kingston, acting on behalf of a consortium of Canadian universities and agencies.

When complete, the detector will house 1000 tons of heavy water 2 km underground in the bedrock of the mine which will shield it from the contaminating effects of cosmic radiation. Atomic Energy of Canada Ltd. will loan the heavy water free of charge and INCO will provide access to the mine and excavate the cavity and drifts at cost. The ready availability of the heavy water and of the deepest hardrock mine in North America, representing an estimated asset value of \$400 million, provides Canada with a unique opportunity to make a major breakthrough and an internationally recognized contribution to these important scientific disciplines.

Engineering Facilities: All of the engineering facilities are managed and operated by NRC. Most of them are located in or near Ottawa, and include the following:

Wind Tunnels: Seven tunnels of various sizes and operating wind speeds are used to study designs of new aircraft and components, carry out wind engineering studies on buildings and bridges and measure the wind drag of surface vehicles such as trucks and cars.

Airborne Facilities: Several experimental aircrafts are used to simulate the performance of new aircraft designs, investigate hazardous aircraft operating conditions, study turbulence and other atmospheric conditions, conduct environmental research, develop aeromagnetic sensing techniques and test navigation systems and aircraft control devices.

Structural Test Facilities: Facilities include mechanical and hydraulic test systems for static and dynamic testing of specimens, including complete aircraft or space structures. High and low energy impact facilities are used for investigations of impact, damage or tolerance of structures, while intense noise facilities are used to investigate acoustic fatigue or to perform acoustic qualification tests on aerospace equipment. A wide range of non-destructive inspection equipment is used to support this research and testing.

Vehicle Dynamics Facilities: A number of facilities including a vibration facility, a vehicle squeeze frame, an impact test ramp, a tilt table and a C-Dolly facility are used to improve performance of railroad and highway transportation equipment and to reduce wear, damage to cargo and incidence of accidents.

Marine Dynamics Facilities: The facilities in St. John's, Newfoundland include an ice tank, an offshore engineering basin with multi-segmented wavemaker, a cavitation tunnel, cold rooms, computer controlled model making equipment and machine shops. The institute also has a shallow water towing tank and a manoeuvring basin in Ottawa. These facilities are used to conduct applied research to develop the technological basis for economic, effective and safe operations of ships, offshore structures and associated systems for Canadian industry and clients worldwide.

Gas Dynamics Experimental Facilities: An air compressor and exhaust plant, combustion facilities, a propulsion tunnel and an altitude test chamber are used to study combustion phenomena and the flow of gases in gas turbine engines and other power plants, as well as in industrial processes.

Hydraulics Facilities: A multidirectional wave basin and a coastal wave basin are two national facilities used to test models of engineering structures in simulated coastal and deep water conditions, to study shoreline erosion and sedimentation, and to determine the effect of waves and currents on breakwaters and other harbour facilities. Other shallow wave basins and flumes complement these two large facilities.

Engine Test Facilities: Two calibrated gas turbine test cells, an engine icing test cell, and an anechoic test cell are used in experiments to simulate flight conditions, to monitor and improve the performance of gas turbine aircraft engines and to measure thrust or torque, fuel consumption, the effect of icing clouds on in-flight performance and operating noise levels.

Low Temperature Experimental Facilities: A climatic engineering chamber, a helicopter icing facility and an icing wind tunnel are used to test transportation equipment, including aircraft components, under low temperature conditions and to test de-icing systems and equipment on full-size helicopters.

National Fire Laboratory: A ten-storey experimental tower, instrumented to accommodate smoke and fire studies in tall buildings, and its accompanying open Burn Hall, are used for contract and collaborative investigations that demand the use of realistic scale fires. Fire resistance of glass walls, flammability of exterior walls, room fires, tank-car fires, firefighting foams, smoke control in high-rise buildings and shipboard fires have all been recently studied with these facilities.

References

NRC Long Range Plan, "The Competitive Edge"

NRC Annual Report 1991-92

1991-92 Annual Reports of individual NRC Institutes

Strategic Assessment of the NRC Biotechnology Program

Biotechnology Program Strategic Directions

CISTI: A Plan for the Future

Strategic Assessment of NRC's Engineering Sector

A Vision Towards the 21st Century - A Strategic Planning
Framework for NRC's Engineering Research and Technology Sector

More information about NRC and its programs is available from:

Information Services
National Research Council of Canada
Montreal Road
Ottawa, Ontario
K1A 0R6

Phone: (613) 993-3041

A

Activity Structure 19, 20
Advisory Boards 28, 30
Agency Overview 3, 5
Agriculture Canada 16
Assessment 30, 31, 71
Atomic Energy of Canada Limited
16, 68
Authorities 2, 3, 7, 8

B

Background 3, 16
Biotechnology 10, 11, 20, 25,
31-33, 35-40, 64, 67, 71

C

Canada Mortgage and Housing
Corporation 16
Canadian Science and Engineering
Hall of Fame 13, 28
Canadian Space Agency 16, 44
Capital Expenditures 4, 61
Communications Canada 16
Cost of Program 4, 66

E

Economic Trends 24
Energy, Mines and Resources 16,
41
Engineering Research and
Technology Sector 10, 25,
71
Environment Canada 16, 38, 51
Executive Support 20, 54-56
External Factors 3, 22

F

Financial Requirements 3, 4, 7, 11,
59

G

Globalization 24
Grants and Contributions 12, 64

H

Health Promotion Program 13, 28
Human Resources 11, 14, 18

I

Industrial Research Assistance
Program 5, 10, 13, 16, 19,
26, 30, 32, 48, 50, 64
Initiatives 3, 25-27, 32
Institute for Biodiagnostics 13, 27,
43
International Affiliations 64

L

Learning 24, 28
Long Range Plan 9, 22, 23, 26, 37,
52, 56, 57, 65

M

Mandate 3, 17
Medical Research Council 16, 68
Mission 3, 6

N

National Defence 16, 43, 44
National Research and Development
3, 8, 11, 14, 18, 19, 34-37,
54, 62, 64

O

Other Information 4, 37, 67

P

Performance Information and
Resource Justification 36,
50, 56
Planning Perspective 3, 22
Program Effectiveness 3, 30
Program Evaluation 31
Program Management 3, 8, 11, 14,
18, 19, 54-57, 62, 64
Program Objective 3, 17
Program Organization 3, 18
Program Overview 3, 9
Public Works Canada 16, 66

R

Recent Performance 3, 13
Revenue 4, 8, 15, 48, 53, 65

S

Statement of Purpose 6, 9
Support for the National Science and
Technology Infrastructure 3,
8, 19, 20, 48, 49, 50

T

Transport Canada 16

A	Administration du Programme 5, 21, 56, 58
B	Besoins financiers 6, 7, 11, 61 Biotechnologie 20, 34, 36, 38
C	Commissions consultatives 28 Communications Canada 16 Conseil de recherches médicales 16 Contexte 5, 16 Coût net du Programme 6, 68
D	Défense nationale 16, 44, 45 Dépenses en capital 6, 63 Données sur le rendement et justification des ressources 37, 51
E	Efficacité du Programme 5, 30 Énergie atomique du Canada Limitée 16, 71 Énergie, Mines et Ressources Canada 11, 17 Énoncé de mission 6, 9 Environnement Canada 16, 39, 52 Évaluation 31, 32, 74 Évaluation des programmes 31
F	Facteurs externes 5, 22
I	Initiatives 5, 25, 27, 32 Institut du biodiagnostic 10
M	Mandat 5, 17 Mission 5, 6 Mondialisation 24
T	Télescope Canada-France-Hawaii 11, 16, 41, 70 Tendances économiques 24 Transports Canada 16 Travaux publics Canada 11, 17, 68
S	Secteur de la recherche et de la technologie en génie 10, 25, 74 Société canadienne d'hypothèques et de logement 17 Soutien à la direction 20, 56, 58 Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nat 5, 19, 49, 51 Structure des activités 19 Subventions et Contributions 12
U	Unesco 17
V	Vieillesse 17
W	World Bank 17
X	Xenotransplantation 17
Y	Ydroélectricité 17
Z	Zoonoses 17

Références

Plan à Long Terme du CNRC - « Face à la Concurrence »
Rapport annuel du CNRC (1991-1992)

Rapport annuel de chacun des instituts du CNRC (1991-1992)

Évaluation stratégique du Programme de biotechnologie du CNRC

Plan stratégique du Programme de biotechnologie

ICIST : un plan pour l'avenir

Évaluation stratégique du Secteur du génie du CNRC

En route vers le 21^e siècle - Cadre de planification stratégique pour le Secteur de la
recherche et de la technologie en génie

Pour obtenir plus de renseignements sur le CNRC et ses programmes, s'adresser au:

Service de l'information
Conseil national de recherches du Canada
Chemin Montréal
Ottawa (Ontario)
K1A 0R6

Tél. : (613) 993-3041

Installations d'essais expérimentaux aux basses températures : Une installation d'essais techniques sur l'effet des conditions climatiques, des installations de givrage des hélicoptères et un tunnel de givrage sont utilisés pour l'essai du matériel de transport, notamment des pièces d'avions, aux basses températures, et pour la mise à l'essai de l'efficacité des systèmes de dégivrage des hélicoptères.

Laboratoire national de l'incendie : Cet immeuble expérimental de dix étages est muni d'instruments pour la conduite d'essais sur la propagation de la fumée et des flammes dans les grands édifices. Le laboratoire dispose également d'un grand hangar pour les études effectuées sous contrat ou en collaboration avec d'autres partenaires, et nécessitant des essais en grandeur réelle portant, par exemple, sur la résistance au feu des murs de verre, l'inflammabilité des murs extérieurs, les incendies localisés, les incendies de wagons-citernes, les mousses d'extinction et les incendies à bord de navires.

pour la mise au point de techniques de détection aéromagnétique, et pour la mise à l'épreuve de systèmes de navigation et de dispositifs de contrôle des avions.

Installations d'essais structuraux : Il s'agit d'installations d'essais hydrauliques et mécaniques pour l'essai statique et dynamique de structures telles que des aéronefs ou des structures spatiales. Des installations d'essais des effets d'impact à haute et à faible énergie sont utilisées pour la conduite d'études portant sur la tolérance des structures aux dommages causés par l'impact. Des installations d'essais de résistance aux bruits intenses servent à analyser la fatigue acoustique et à exécuter des essais de qualification acoustique de l'équipement aérospatial. Une vaste gamme d'appareils d'essais non destructifs viennent appuyer les travaux de recherche et les essais.

Installations de dynamique des véhicules : Un certain nombre d'installations d'essais, notamment une installation d'essais aux vibrations, un cadre de compression pour véhicules, une voie sur plan incliné pour l'étude des collisions et un simulateur de route et ferroviaire et à réduire l'usure du matériel, les dégâts occasionnés aux cargaisons et le nombre de déraillements.

Installations d'essais de dynamique marine : Les installations de St. John's (Terre-Neuve) comprennent un bassin d'essais dans les eaux recouvertes de glace, un bassin de simulation des conditions en haute mer doté d'un générateur de vagues à segments multiples, un tunnel de cavitation, des chambres froides, des installations informatisées de construction de modèles et des ateliers. L'institut possède aussi un bassin d'essai des carènes et un bassin de manoeuvres, à Ottawa. Les installations servent à mener des travaux de recherche appliquée pour établir le fondement technologique nécessaire à l'exploitation sécuritaire, efficace et économique des navires, des installations extracôtières et d'autres systèmes connexes pour le Canada et des clients de partout dans le monde.

Installations expérimentales de dynamique des gaz : Un compresseur et un extracteur, des installations de combustion, un tunnel de propulsion et une chambre d'écoulement des gaz dans les turbines à gaz et autres moteurs ainsi que dans les processus industriels.

Installations d'hydraulique : Un bassin multidirectionnel de vagues en eau profondes et un canal pour l'étude des vagues côtières sont utilisés pour l'essai de modèles à l'échelle des structures océaniques avec simulation des conditions côtières et océaniques, pour l'étude de l'érosion et de la sédimentation des côtes et pour déterminer l'effet des vagues et des courants sur les jetées et autres installations portuaires. D'autres bassins de simulation de vagues de haut fond et d'autres canaux complètent ces deux grandes installations.

Installations d'essais des moteurs : Deux cellules d'essais des turbines à gaz étalonnées, une cellule d'étude du givrage des moteurs et une cellule d'essais aérodynamiques sont utilisées lors d'expériences de simulation de conditions de vol pour contrôler et améliorer le rendement des turbomoteurs d'aéronefs, et pour mesurer des facteurs comme la poussée et la consommation de carburant, l'effet des nuages verglaçants sur le rendement en cours de vol et l'intensité du bruit des moteurs en marche.

À l'heure actuelle, les fonds de fonctionnement et d'entretien des laboratoires sont fournis par le CNRC sous forme de contribution annuelle. La contribution financière du CNRC constitue depuis longtemps 80% du budget annuel du centre. Les activités de recherche sont en grande partie financées par des organismes comme le CRNSG et dans une moindre mesure par le Conseil de recherches médicales du Canada, ainsi que par des organismes comme l'énergie Atomique du Canada Limitée (EACL) et la B.C. Cancer Foundation. On peut trouver dans le rapport annuel de TRIUMF des renseignements plus complets sur le sujet.

Observatoire de neutrinos de Sudbury : Le projet de l'ONC est une initiative canadienne d'enquête internationale qui vise la construction d'un détecteur souterrain de neutrinos solaires à la mine Creighton de l'INCO, à Sudbury, en vue de résoudre un problème fondamental de grande importance pour les physiciens des particules et les astronomes.

Un certain nombre d'organismes fédéraux, provinciaux et internationaux unissent leurs efforts pour financer au coût de 61 millions de dollars sur cinq ans la construction de l'observatoire à même leurs budgets existants. Le gouvernement fédéral, par l'intermédiaire du CNRC (9,1 millions de dollars), l'ISTC (9,1 millions de dollars) et le CRNSG (16,65 millions de dollars) a autorisé une aide financière totalisant 34,85 millions de dollars. La contribution du gouvernement de l'Ontario sera de 7,6 millions de dollars, celle du Department of Energy des États-Unis de 17,064 millions de dollars et celle de l'Université Oxford du Royaume-Uni de 1,155 million de dollars. Le projet est sous la coordination de l'Université Queen's de Kingston qui agit au nom d'un consortium d'universités et d'organismes canadiens et qui est chargée d'administrer la contribution fédérale destinée aux collaborateurs scientifiques canadiens.

Une fois achevé, le détecteur souterrain situé à une profondeur de deux kilomètres, contiendra 1 000 tonnes d'eau lourde qui serviront à le protéger contre les effets contaminants des radiations cosmiques. Énergie Atomique du Canada Ltée fournira l'eau lourde sans frais et l'INCO donnera accès à la mine et creusera la cavité et les galeries au prix coûtant. L'accès à l'eau lourde et à la mine en roche dure la plus profonde en Amérique du Nord, qui représente une valeur immobilière de 400 millions de dollars, fournit au Canada une occasion unique d'effectuer une percée importante et une contribution reconnue internationalement à ces importantes disciplines scientifiques.

Installations d'ingénierie : Toutes les installations d'ingénierie sont sous la direction du CNRC. La plupart des installations sont situées à Ottawa ou dans les environs. En voici quelques-unes.

Souffleries : Sept souffleries de tailles et de vitesses diverses sont utilisées afin d'étudier les maquettes de nouveaux types d'avions, pour l'étude des conditions d'effectuer des études de génie éolien portant sur des bâtiments et des ponts et de mesurer la traînée de véhicules de surface comme les camions et les voitures.

Installations aéroportées : Des avions expérimentaux sont utilisés pour la simulation du rendement des nouveaux types d'avions, pour l'étude des conditions dangereuses d'utilisation des avions, pour la conduite d'études de la turbulence et d'autres conditions atmosphériques, pour la conduite d'études sur l'environnement,

perfectionnées pour la collecte, l'analyse et le catalogage des données astronomiques.

L'exploitation des installations susmentionnées comprend la prestation du personnel, de services de réduction de données, de conseils sur la conception, la mise en oeuvre et l'interprétation d'essais et d'expériences spécialisés et l'ordonnement de ceux-ci. Les services d'entretien fournis par le CNRC comprennent l'entretien et les réparations courantes et la mise en place de matériel mécanique et électronique modernisés et, à l'occasion, la reconfiguration de grandes parties des installations.

Le CNRC appuie l'exploitation des installations gérées par des organismes de l'extérieur par l'intermédiaire de contributions financières. Les installations appartenant à cette catégorie sont utilisées par des scientifiques du Canada et d'autres pays à des fins de recherche fondamentale en physique et en astrophysique, et des organismes de gestion spécialisés en assurent l'exploitation et l'entretien.

Télescope Canada-France-Hawaii : La gestion du TCFH relève de la Société du TCFH, dont les partenaires partagent les dépenses de fonctionnement et le temps d'observation au télescope.

Le pourcentage du temps d'observation alloué au Canada est accordé aux astronomes canadiens au terme d'un processus d'examen des candidatures par des pairs. Les rapports annuels de la Société du TCFH renferment des renseignements plus détaillés sur les activités scientifiques qui ont cours dans cette installation.

Télescope James Clerk Maxwell : Ce radiotélescope astronomique de 15 m de diamètre, entièrement orientable, est situé au sommet du Mauna Kea, près du Télescope Canada-France-Hawaii. Le Conseil national de recherches a acquis en 1987 une participation de 25 % dans le fonctionnement du Télescope Maxwell. En vertu de l'entente, le CNRC rembourse 25 % des coûts de construction en dix versements annuels, paie 25 % des coûts annuels de fonctionnement, fournit 25 % du personnel et contribue pour 25 % au fonds de développement annuel de 1 million de dollars. En retour, 25 % du temps d'observation disponible est attribué au Canada, selon une méthode d'examen des projets par les pairs, et 25 % des membres du conseil d'administration sont nommés par le Canada.

Le Science and Engineering Research Council du Royaume-Uni est responsable de la gestion quotidienne de l'installation qui est assurée par l'intermédiaire du Royal Laboratory d'Édinbourg. Chaque associé possède des laboratoires pour participer aux réalisations techniques défrayés par le fonds de développement. Le CNRC coordonne des activités de développement dans un certain nombre d'universités canadiennes.

Tri-University Meson Facility : TRIUMF est la plus grande installation canadienne de recherche dans le domaine de la physique subatomique et des disciplines apparentées. Située sur le campus de l'Université de la Colombie-Britannique, cette installation est la propriété conjointe de l'Université de l'Alberta, de l'Université Simon Fraser, de l'Université de Victoria et de l'Université de la Colombie-Britannique, qui l'exploitent en coparticipation.

B. Autres renseignements

1. Description des grandes installations

Installations de biotechnologie : L'usine-pilote de l'Institut de recherche en biotechnologie, à Montréal, et le Centre pour l'étude des plantes transgéniques de l'Institut de biotechnologie des plantes, à Saskatoon, sont deux installations importantes du CNRC qui fournissent des services à des clients de l'extérieur.

Usine-pilote : S'étendant sur une superficie de plus de 2 000 m², et dotée d'une gamme de fermenteurs et d'équipement de purification perfectionnés, l'usine-pilote de l'Institut de recherche en biotechnologie constitue une ressource excellente pour l'optimisation des procédés biologiques, le traitement en aval, et la purification et la production à l'échelle pilote de protéines recombinées. L'usine comprend également des bioréacteurs d'une capacité de 20 à 1 500 L. Elle est équipée pour produire et purifier des quantités considérables de substances à base de protéines recombinées utilisées dans le cadre d'évaluations de médicaments. Grâce au programme actuel sur les bonnes pratiques industrielles, elle est en mesure de fournir des substances biologiquement actives pour des études précliniques et cliniques. Elle assure également la mise à l'échelle de procédés conformément aux bonnes pratiques industrielles, la fourniture de substances biologiquement actives ainsi que le transfert de technologies pour les besoins de nouvelles entreprises de biotechnologie.

Centre pour l'étude des plantes transgéniques : Ce centre de l'Institut de biotechnologie des plantes est doté de laboratoires et de serres d'une superficie respective de 350 et 550 m². Les serres, conçues spécifiquement pour assurer la propagation et l'évaluation de plantes transgéniques expérimentales en toute sécurité, sont équipées de systèmes automatisés et intégrés, et sont reliées à des phytotrons offrant une gamme complète d'environnements pour les plantes. Cette installation a été créée à titre de centre national pour faciliter la réalisation d'évaluations de routine et à grande échelle de plantes issues de recombinaisons génétiques et pour accélérer l'écoulement de plasma germinatif sélectionné pour la production de variétés végétales de grande valeur commerciale. En outre, les utilisateurs du centre peuvent avoir accès aux compétences générales et aux installations du CNRC.

Installations scientifiques : En vertu de sa loi constitutive, le CNRC a le mandat d'exploiter et d'administrer des observatoires astronomiques et d'autres grandes installations scientifiques. Pour s'acquies de ce mandat, le CNRC exploite et maintient des installations qui permettent à la communauté scientifique canadienne de mener des travaux de recherche fondamentale en physique et en astrophysique. Il existe deux types d'installations scientifiques : celles qui sont gérées par le CNRC et celles qui sont gérées par d'autres organismes. Les principales installations scientifiques sous la responsabilité du CNRC sont les observatoires radioastrophysique situé à Penticton (C.-B.) et l'Observatoire fédéral d'Institut Herzberg d'astrophysique, à savoir l'Observatoire fédéral d'astrophysique situé à Victoria (C.-B.). Les observatoires mettent à la disposition de la communauté astronomique internationale et canadienne des installations

5. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme du Conseil national de recherches pour 1993-1994 ne comprend que les dépenses prévues selon la Loi concernant l'affectation de crédits. Les autres postes de dépenses ainsi que les recettes doivent être inclus lorsque l'on considère les coûts réels de fonctionnement du Programme. Le tableau 23 illustre le coût net total du Programme, obtenu par l'addition du coût de locaux fournis gratuitement par d'autres ministères et la soustraction des recettes à valoir sur le crédit de ce Programme.

Tableau 23 : Coût estimatif net du Programme pour 1993-1994

(milliers de dollars)	Budget principal brut 1993-1994	Plus autres coûts *	Coût total du Programme	Moins les recettes **	Coût estimatif net du Programme
	467 745	36 873	504 618	30 621	473 997
					1993-1994
					1992-1993
					465 200***

Les autres coûts comprennent les éléments suivants :

million \$

- Locaux fournis par Travaux Publics Canada et le CNRC 29,9
- Contribution de l'employeur aux prestations d'assurance-santé et d'assurance-chômage payées par le Conseil du Trésor Canada 6,1
- Rémunérations versées aux employés en vertu des Lois sur les accidents et les maladies professionnelles payées par Travail Canada 0,5
- Coût d'émission de chèques assumé par Approvisionnement et Services Canada 0,3

Le tableau 22 donne une ventilation détaillée des recettes

... Représente une mise à jour sur le coût des rémunérations versées aux employés par Travail Canada en vertu des Lois sur les accidents et les maladies professionnelles.

Un résumé des recettes à valoir sur les dépenses du Programme figure au tableau 22. En raison de la priorité qui a été accordée à la promotion de partenariats et de collaborations en vertu du Plan à long terme, on enregistre une augmentation des recettes générées par des projets de recherche conjoints.

Tableau 22 : Recettes par catégorie

(milliers de dollars)			Budget des dépenses		R661*	
			1993-1994	1992-1993	1991-1992	
Recettes à valoir sur le crédit	Essai, normalisation et autres services	15,456	14,419	9,627		
	scientifiques					
Recettes à valoir des Fonds du revenu consolidé	Services informatiques à la Bibliothèque nationale	2,900	2,900	3,770		
	et autres					
Recettes à valoir des Fonds du revenu consolidé	Vente des publications du CNRC	4,848	5,720	5,470		
	Services de l'ICIST	5,016	3,637	3,124		
Recettes à valoir des Fonds du revenu consolidé	Conférences	1,268	966	1,199		
	Rajustement des dépenses antérieures	750	790	562		
Recettes à valoir des Fonds du revenu consolidé	Rajustement des comptes à payer à la fin de l'exercice	230	195	3		
	Autres	20	15	7		
Projets de recherche conjoints			1,000	1,000	572	
			7,046	3,345	3,625	

*Exclut les recettes reportées aux années futures.

Note : Toutes les années excluent les recouvrements des autres ministères gouvernementaux antérieurement considérés comme étant des recettes.

3. Paiements de transfert

Tableau 21 : Ventilation des paiements de transfert

(milliers de dollars)			
Subventions			
Administration du Programme			
Affiliations internationales			
Subventions aux municipalités prévues par la Loi sur les			
subventions aux municipalités			
708 301	796 000	596 000	4 240 000
4 662 301	4 836 000	4 836 000	
Contributions			
Recherche et développement dans l'intérêt national			
Université Queen's - Observatoire à neutrinos de Sudbury			
Aide à la mise au point de produits canadiens pour la			
réadaptation			
Association des manufacturiers canadiens (CAN-MATE) ¹			
83 093	194 000	-	500 000
500 000	500 000	-	500 000
3 066 200	1 650 000	266 000	
Chercheurs extra-muros dans le cadre du			
Programme de recherche en biotechnologie			
2 850 126	5 500 000	6 310 000	
Science and Engineering Research Council du Royaume-Uni			
en appui du Telescope James Clerk Maxwell			
2 203 626	2 325 000	2 495 000	
Quota-part canadienne des frais de la Société du			
Télescope Canada-France-Hawaii			
2 726 559	2 917 000	3 253 000	
Appui des Universités de l'Alberta, de Colombie-Britannique,			
Simon Fraser et de Victoria pour la réalisation du			
projet TRIUMF			
28 455 000	31 260 000	30 322 000	
Contribution à la création et à l'exploitation initiale du			
CA*net, réseau national de communications pour les			
chercheurs canadiens			
900 000	300 000	-	
Aide à l'Université de la Colombie-Britannique pour			
l'exploitation du Centre de recherche sur les avalanches			
50 000	-	-	
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique			
nationale			
Aide à des entreprises canadiennes pour la mise au			
point, l'acquisition et l'exploitation de technologies (PARI) ²			
53 474 637	55 807 000	55 807 000	
Contribution à divers organismes pour la			
prestation de services d'aide technique et en			
recherche à l'industrie canadienne (PARI) ²			
15 798 882	16 000 000	16 000 000	
76 875	78 000	78 000	
Institut canadien du film			
Appui des conférences scientifiques et de génie			
5 000	60 000	-	
Administration du Programme			
110 189 998	116 591 000	114 531 000	
Total			
114 852 299	121 427 000	119 367 000	

¹ Office canadien des nouvelles technologies industrielles (CAN-MATE)
² Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI)

Approbation finale (AF) d'un projet - Autorisation du CT couvrant les objectifs de l'étape d'exécution du projet et les dépenses pertinentes. Les ministères peuvent solliciter l'approbation finale après avoir établi l'ampleur du cycle de vie du projet et en avoir établi le coût, au moins d'après une estimation de type B.

Autorité déléguée (AD) - Représente les projets pour lesquels le Conseil du Trésor a délégué les pouvoirs au CNRC.

Estimation de type A - Il s'agit de l'estimation la plus précise et la plus détaillée. Elle se limite habituellement aux biens en cours de production ou aux commandes immédiates ou répétées. Elle doit s'appuyer sur les données de production complètes, sur des calendriers de production exécutoirs ou sur un autre instrument exécutoire. En règle générale, une estimation de type A sert à appuyer une présentation visant à accroître les résultats d'un projet assujéti à un contrat dont l'une des dispositions justifie l'estimation.

Estimation de type B - Cette estimation porte sur la conception de tous les principaux systèmes et sous-systèmes, les plans de production, l'examen du site et des installations, les besoins spéciaux en matière de transport et les contraintes touchant le marché du travail, en plus de faire état de tous les autres objectifs du projet. Bien que moins précise que l'estimation de type A, elle requiert normalement l'exécution d'importants travaux de définition du projet, souvent en vertu d'un contrat avec le secteur privé et la participation des organismes de services communs appropriés.

Tableau 20 : Grands projets d'immobilisations par activité

(milliers de dollars)					Besoins pour les années futures
Prévisions des dépenses jusqu'au 31 mars 1993	Budget des dépenses 1993-1994	Évaluation actuelle du coût total	Évaluation précédente du coût total	Recherche et développement dans l'intérêt national	
1 000	250	830	774	Science	
				Système modulaire à ultravide (B-AF)	
				Séparations par membranes synthétique (AD)	
				Télescope à réseau de super-synthèse (AD)	
				Rénovation du laboratoire des étalons de longueur (B-AF)	
				Regroupement de l'effectif de l'institut des sciences des microstructures (AD)	
				Regroupement de l'effectif de l'institut Steacie des sciences moléculaires (AD)	
				Rénovation de l'institut des sciences des microstructures (AD)	
				Microscopie à balayage électrique et à émission de champ (AD)	
				Génie	
3 000	889	889	889	Canaux de simulation des vagues (AD)	
				Aéronef de recherche équipé de système de pointe (B-AF)	
				Administration du Programme	
				Amélioration des installations de télécommunication (B-AF)	
				Rénovation de l'extérieur de l'institut de génie mécanique (AD)	
				Amélioration de l'institut de recherche en construction (B-AF)	
				Amélioration des conditions de salubrité et de sécurité de l'institut des biosciences marines (AD)	
				Rénovation de l'édifice M-50 (l'infrastructure) (AD)	
				Central de cogénération à turbine (B-AF)	
				Amélioration du système électrique et de lutte contre les incendies (M-10) (B-AF)	
900	900	900	900	Amélioration des conditions de salubrité et de sécurité (M-7) (B-AF)	
				Amélioration des conditions de salubrité et de sécurité de la Laboratoire des combustibles et des lubrifiants	
				Gicleurs d'incendie, M-9 (AD)	
				Amélioration des systèmes de ventilation (M-12) (AD)	
				Rénovation de l'édifice U-61 (AD)	
				Mise au standard de système de climatisation et d'exhausteur de l'édifice M-54 (AD)	
				Enlèvement des CFC de l'édifice de la promenade Sussex (AD)	
				Rénovation de l'édifice de la promenade Sussex (AD)	
				Sussex (AD)	

2. Dépenses en capital

Les dépenses en capital constituent 11,1 % du total des dépenses du Programme.

Le tableau 19 donne la répartition des dépenses en capital.

Tableau 19 : Répartition du budget d'immobilisations

(milliers de dollars)			
Budget des dépenses			
	1993-1994	1992-1993	Réel 1991-1992
Construction de nouveaux bâtiments et de nouvelles installations	2 624	3 740	-
	Rénovations ou agrandissements des installations et des bâtiments existants	12 614	8 745
	Équipement des nouveaux bâtiments et installations	-	-
Autres dépenses en capital	266	553	1 654
Total des dépenses en capital - CNRC	51 000	48 287	40 376
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	2 000	2 450	2 122
Total des dépenses en capital	49 000	45 837	38 254

Tableau 18 : Effectifs et provision pour le traitement annuel moyen

Échelle de traitement annuel moyen 1993-1994	Échelle de traitement annuel moyen 1993-1994	ETP				Direction et Gestion	
		Budget des dépenses 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992	actuelle	supérieure	Scientifique et professionnelle
		24	24	24	84254-143900	106 963	
		1 201	1 199	1 162	26322-93627	64 624	
		288	285	258	16882-78046	47 715	Administration et service extérieur
		811	772	766	16739-64214	46 363	Technique
		566	559	511	15117-43007	29 032	Soutien administratif
		150	146	150	15208-46624	33 847	Exploitation
		116	124	161	15208-89031	43 103	Temporaires
		141	132	112	16905-32088	27 383	Étudiants

L'expression «équivalents temps plein» désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais ils en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses.

Note : La colonne «provision pour le traitement» indique les échelles de traitement par groupe professionnel, en vigueur au 1^{er} octobre 1992. La colonne «traitement moyen» indique les coûts salariaux de base estimatifs y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il se peut que les comparaisons d'une année à l'autre soient modifiées par les changements qui surviennent au chapitre de la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

Section III

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par poste

Tableau 17 : Dépenses par poste

(milliers de dollars)			
Budget des dépenses	1993-1994	Prévu	Réel
	1992-1993	1991-1992	
Personnel			
Traitements et salaires	165 637	163 528	153 372
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 705	25 893	27 210
Biens et services			
Transport et communications	16 710	15 891	14 472
Information	4 753	4 971	4 982
Marchés de recherche et de développement	891	848	772
Autres services professionnels et spéciaux	24 447	23 248	21 172
Location	8 362	7 952	7 242
Achat de services de réparation et d'entretien	13 968	13 283	12 097
Services publics, fournitures et approvisionnements	40 357	37 927	34 085
Autres subventions et paiements	1 548	1 472	1 341
Total des dépenses de fonctionnement	297 378	295 013	276 745
Dépenses en capital secondaire			
Construction et acquisition de machines et de matériel	2 000	-	-
Capital			
Transports et communications	-	4	13
Information	-	8	18
Autres services professionnels et spéciaux	266	334	585
Achat de services de réparation et d'entretien	-	85	515
Services publics, fournitures et approvisionnements	-	122	201
Construction et acquisition de terrains, bâtiments et ouvrages	11 158	16 354	8 745
Construction et acquisition de machines et de matériel	37 576	31 380	29 977
Autres dépenses en capital	-	-	322
Total des dépenses en capital	49 000	48 287	40 376
Paiements de transfert	1 139 367	1 214 427	1 114 852
Total des dépenses - CNRC	467 745	464 727	431 973
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	30 621	28 735	24 079
Total des dépenses nettes	437,124	435 992	407 894

continueront de faire l'objet d'une évaluation critique et une organisation engagée et souple veillera à assurer que les activités du CNRC répondent toujours aux besoins nationaux.

Subventions tenant lieu de taxes versées aux municipalités : Conformément à la Loi sur les subventions aux municipalités, le CNRC accorde des subventions aux municipalités où il possède des immeubles et dont il reçoit des services. Le montant par municipalité est indiqué dans le tableau ci-dessous. Comme les taxes municipales sont le plus souvent établies en fonction de l'année civile, par opposition à l'année financière, les paiements du CNRC pour une année donnée s'échelonnent souvent sur plus d'un exercice financier. Cela peut causer des variations dans le calendrier des paiements, ce qui explique que, pour une même municipalité, les montants payés d'un exercice à l'autre peuvent varier considérablement.

Tableau 16 : Subventions aux municipalités

Budget des dépenses 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992
\$	\$	\$
Ville Boucherville (Québec)	360 518	353 314
Province de la Colombie-Britannique (pour les régions non organisées)	3 490	3 324
Gloucester (Ontario)	1 402 036	1 306 701
Halifax, Comté d'Halifax (N.-É.)	166 019	158 114
Montréal (Québec)	743 716	689 253
Nepaan (Ontario)	25 188	23 989
Osgoode (Ontario)	1 124	1 070
Ramsay (Ontario)	107 062	101 964
Circoscription de Saanich (C.-B.)	121 185	115 414
Saskatoon (Saskatchewan)	170 493	162 375
St. John's (T.-N.)	436 781	468 925
Winnipeg (Manitoba)	702 336	655 558
Total	4 239 948	4 040 000
		3 954 000

Le CNRC a réévalué les profils linguistiques de tous ses postes pour s'assurer que les services sont offerts au public dans les deux langues officielles. De plus, des mesures ont été prises pour faire en sorte que le milieu de travail se prête à l'utilisation des deux langues officielles, ce qui signifie renforcer les exigences linguistiques des postes de supervision et favoriser une utilisation plus efficace des langues officielles par les employés. On a intensifié les activités de formation linguistique et offert aux employés divers cours adaptés à leurs besoins particuliers.

Un système de prévisions salariales a été élaboré sur le plan interne et distribué à l'automne 1991 pour aider les gestionnaires du CNRC à s'acquitter de leurs responsabilités dans le cadre du système d'enveloppes salariales. De plus, un projet et un système général de comptabilisation (TRAX) ont été mis au point pour donner à tous les niveaux de la gestion un moyen de mesurer, de suivre et de contrôler l'utilisation des ressources. En 1991-1992, le module de comptabilisation des heures de travail a été mis en oeuvre dans tous les instituts et directions du CNRC.

Afin d'améliorer la qualité du service offert aux clients et d'assurer l'optimisation des ressources, on a élaboré un plan d'exploitation et un modèle pour consolider les activités de gestion du matériel et de l'approvisionnement. Cette initiative a, depuis lors, été réalisée et un examen approfondi des options relatives à l'établissement de marchés de services et à l'achat de biens a été achevé. Un programme d'amélioration de la gestion des documents a été mis sur pied. Ce programme permettra de normaliser la classification des documents dans un nouveau système de classement des dossiers par sujet et de décentraliser les documents vers l'utilisateur tout en veillant à ce que les instituts utilisent un seul système pour toutes les opérations. La mise en place de ce système sera répartie sur plusieurs années. En 1991-1992, le CNRC a continué d'améliorer ses systèmes opérationnels et d'information en profitant des nouvelles technologies, en intégrant les bases de données et en éliminant, dans la mesure du possible, le chevauchement. De plus, l'organisme s'est engagé à adopter une approche moins tributaire de la paperasserie et conduisant éventuellement à la mise en place d'un système qui fournira à la direction l'accès à des données intégrées de haut niveau et aussi complètes que possible.

Avec la dissolution de la Société canadienne des brevets et d'exploitation limitée (SCBE) en janvier 1992, le Bureau des services liés à la propriété intellectuelle du CNRC a commencé à fournir au CNRC et à d'autres ministères, moyennant le recouvrement des coûts, des services antérieurement fournis par la SCBE. Le BSPI a négocié un certain nombre d'accords de licences et fourni une protection rentable de la propriété intellectuelle et des services d'exploitation au CNRC et aux autres ministères.

Pour 1992-1993, l'activité de gestion du Programme a continué de mettre en oeuvre des initiatives appuyant les objectifs du Plan à long terme. Cela nécessitera un effort accru pour élaborer et appliquer de saines pratiques de gestion en choisissant et menant des programmes prioritaires et en cultivant les domaines stratégiques de recherche et de développement. Les priorités des programmes

Explication des changements:	
Administration du Programme:	Augmentation des dépenses en capital, (1,9M\$); diminution des salaires et des prestations des employés, (2,5M\$); dépenses de fonctionnement, (1,3M\$).
Soutien à la direction:	Augmentation des salaires et des prestations des employés, (1,0M\$); dépenses de fonctionnement, (0,9M\$).

Renseignements sur le rendement et justification des ressources

Comme ce fut le cas l'année précédente, la phase de transition s'est poursuivie en 1991-1992 pour les Services de l'Administration centrale. Amorcée en 1990-1991 avec l'approbation, par le Conseil du Trésor, d'un nouveau cadre de planification opérationnelle et d'une entente sur l'accroissement des pouvoirs et responsabilités, cette transition reflète la mise en place d'initiatives et de politiques émanant du Plan à long terme.

Ayant commencé un examen approfondi de ses politiques et procédures dans le secteur des ressources humaines, le CNRC réorganisera les services de ce secteur. Les nouvelles politiques et procédures modifieront l'approche ainsi que l'image de la gestion des ressources humaines, qui passeront alors d'un régime de contrôle à un régime de service. Le nouveau système favorisera la délégation partagée des pouvoirs entre les administrateurs et les gestionnaires. Cette gestion plus décentralisée accélèrera les prises de décisions et assurera aux responsables hiérarchiques un service plus flexible.

La planification des ressources humaines a bénéficié d'une attention spéciale en 1991-1992. Comme il s'agit d'un outil important pour déterminer les priorités de formation et de perfectionnement professionnel, et d'un élément clé dans le recrutement et la répartition du personnel en place, les instituts et directions du CNRC ont préparé, dans le cadre de leur exercice de planification opérationnelle annuel, un programme pour la gestion des ressources humaines. Ce dernier sera étudié en vue de brosser un tableau global des besoins du CNRC dans ce secteur.

Le CNRC a procédé à un examen complet de ses politiques de formation en 1991-1992, ce qui a permis de produire une nouvelle politique basée sur un milieu d'apprentissage continu». Cet examen a proposé des objectifs généraux en ce qui a trait au financement de la formation. Un certain nombre d'initiatives sont envisagées pour 1993-1994.

Ayant déjà converti la classification des postes techniques en 1991-1992, le CNRC a également reclassifié les postes de gestion, de secrétaire et de commis dans un système dépourvu de sexisme et destiné à soutenir l'équité salariale. Cette conversion aboutira à l'instauration de deux catégories seulement au CNRC, l'une s'appliquant aux scientifiques; l'autre, au reste du personnel.

Tableau 14 : Sommaire des ressources de l'Activité

(milliers de dollars)		Budget des dépenses		Prévu		Réal	
		1993-1994		1992-1993		1991-1992	
	\$	ÉTP	\$	ÉTP	\$	ÉTP	\$
Administration du Programme	58 208	524	60 276	515	54 593	500	54 593
Soutien à la direction	10 470	99	11 086	98	10 555	95	10 555
	68 678	623	71 362	613	65 148	595	65 148
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	4 503	-	3 225	-	4 785	-	4 785
Total - CNRC	64 175	623	68 137	613	60 363	595	60 363

Les dépenses de fonctionnement représentent environ 76% des dépenses de l'activité Administration du programme.

Dépenses brutes

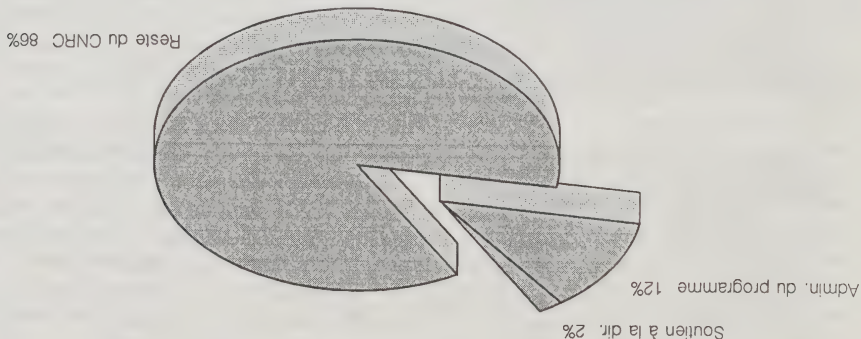


Tableau 15 : Résultats financiers en 1991-1992

(milliers de dollars)		1991-1992		1991-1992	
		Réal	Budget principal	ÉTP	Changement
	\$	ÉTP	\$	ÉTP	\$
Administration du Programme	54 593	500	56 477	489	(1 884)
Soutien à la direction	10 555	95	8 632	82	1 923
	65 148	595	65 109	571	39
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	4 785	-	5 932	-	(1 147)
Total - CNRC	60 363	595	59 177	571	1 186
					24

C. Administration du Programme

Objectif

Assurer l'administration efficace du Programme du Conseil et de ses ressources.

Description

L'activité appuie les services du Conseil et de l'Administration centrale dans la gestion et l'administration du Programme. Elle est axée sur la gestion globale du CNRC et la prestation de services de gestion des ressources humaines, d'administration et de gestion financière.

L'activité comprend les deux sous-activités suivantes :

Soutien à la direction : Cette sous-activité assure les services suivants :

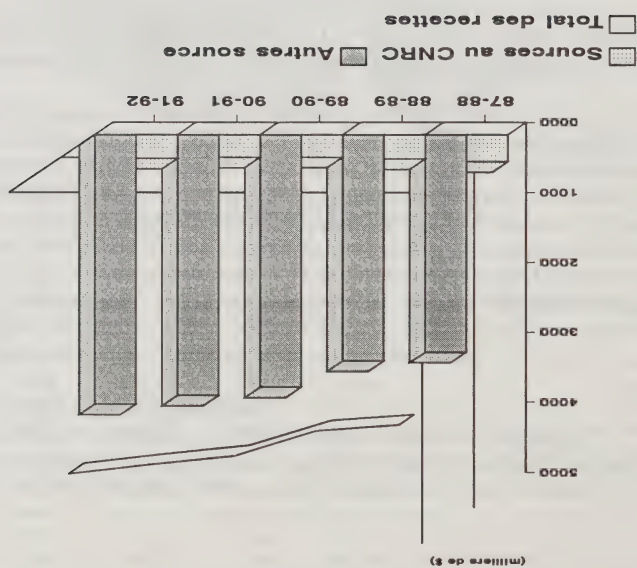
coordination et direction des opérations, des programmes et des politiques du CNRC; élaboration des plans et des stratégies du Conseil; coordination des affaires internationales et intergouvernementales; évaluation des programmes et activités d'examen par les pairs; analyse des plans, politiques et priorités des organismes centraux; prestation d'avis juridiques; assistance de secrétariat pour le Conseil et les Commissions consultatives; liaison ministérielle; politiques et stratégies en matière de communication; et appui au régime d'imputabilité du CNRC.

Administration du Programme : appui de la gestion efficace des ressources du CNRC par le biais de l'élaboration et de la mise en place de politiques, de plans et de services liés : aux ressources financières; aux systèmes d'appui à l'administration des finances et à la gestion; à la gestion des biens et des installations; à l'appui administratif; à la gestion des services informatiques et de l'information; au marketing et à la propriété intellectuelle; et aux ressources humaines.

Le volet administration de l'actif et des installations de la sous-activité Administration du Programme inclut les services publics (chauffage, électricité, eau, etc.) et les services (nettoyage, enlèvement des ordures, sécurité, etc.) destinés aux instituts de recherche situés à l'extérieur de la région de la Capitale nationale, et figurent par conséquent dans le cadre de l'activité Recherche et développement dans l'intérêt national. Le budget 1992-1993 pour ces services publics et autres services destinés aux instituts et directions générales situés à Ottawa est d'environ 10 millions de dollars, ou environ 16,6% de la sous-activité Administration du Programme.

En 1993-1994, l'activité Administration du programme représente 14% du Programme du CNRC.

Tableau 13: Revenus de l'ICIST, 1987 à 1992



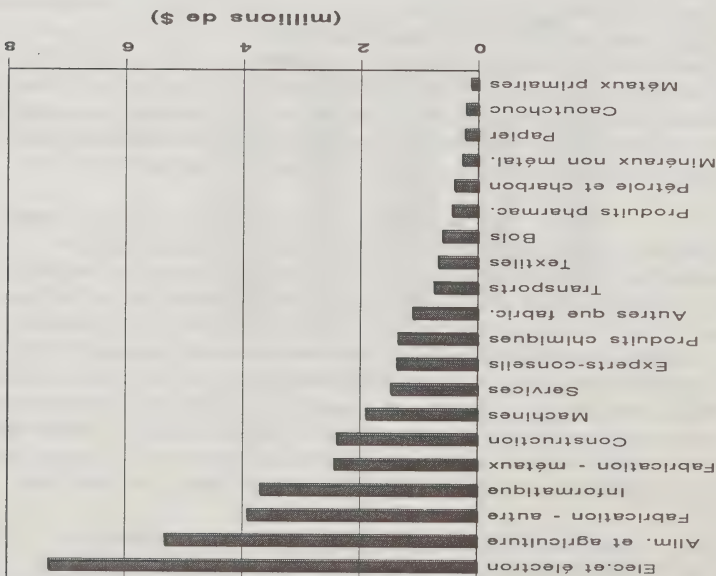
technique de l'imagerie, l'institut procède à un balayage des articles de sa collection et transmet le document demandé, par voie électronique, dans les heures qui suivent la réception de la commande, aux clients de Faxon dans le monde. On prévoit que ces nouveaux services contribueront à l'accroissement des revenus de l'ICIST. Le **Tableau 13** montre les revenus de l'institut de 1987 à 1992.

Au cours de l'exercice écoulé, l'ICIST a reçu en moyenne 1 721 demandes de documents par jour ouvrable, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport à l'année dernière. Environ 80 % de ces demandes ont été remplies à partir de la propre collection de l'ICIST. Le Service de fourniture de documents est abondamment utilisé par le secteur industriel, et compte aussi plusieurs clients parmi les organismes gouvernementaux, les universités et les hôpitaux. Le Service de référence et d'orientation de l'ICIST répond aux demandes d'information scientifique et techniques, effectue des recherches documentaires, compile des bibliographies et prête assistance aux abonnés pour utiliser les autres services de l'ICIST. En 1991-1992, le personnel affecté aux références a traité plus de 10 000 demandes, dont 62 % provenaient de l'industrie.

En tant qu'institution nationale, l'ICIST est bien placé pour travailler avec les organismes internationaux. Sa capacité d'assurer une large diffusion de l'information lui ouvre toutes sortes de débouchés pour collaborer avec d'autres institutions. Ainsi, par exemple, à travers son programme d'échanges de données scientifiques, techniques et médicales, l'ICIST entretient des relations avec des organismes de R et D et des établissements d'enseignement dans 72 pays. Les partenariats et les collaborations qu'il cultive tant au Canada qu'à l'étranger ont intensifié la contribution de l'institut aux objectifs stratégiques du Plan à long terme du CNRC.

Au cours de l'année écoulée, l'ICIST a entrepris une évaluation stratégique de ses activités ainsi qu'un nouveau processus de planification qui guidera l'évolution de ses produits et services.

Tableau 12: Dépenses du PARI par secteur industriel, 1991-1992



Information scientifique et technique : En vertu de sa loi constitutive, le CNRC a le mandat de publier et de distribuer de l'information scientifique et technique. Pour s'acquitter de ce rôle, et aussi pour atteindre ses objectifs qui sont de fournir de l'information scientifique et technique, d'en encourager l'utilisation, et de contribuer ainsi au soutien de l'infrastructure canadienne de S et T, le CNRC gère l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST). La mission de l'ICIST est de répondre aux besoins des Canadiens, c'est-à-dire de l'industrie, des universités et des gouvernements, en matière d'information scientifique et technique.

L'ICIST gère le plus important service d'information scientifique et technique du Canada. La collection de l'ICIST est composée de plusieurs millions d'ouvrages et de comptes rendus de conférences, de plus de 50 000 périodiques et de plus de 2 millions de rapports techniques sous forme de microformes. Cette collection est accessible à toute personne qui, au Canada, a besoin de cette information spécialisée.

Au cours de l'année écoulée, la planification financière de l'ICIST a gravité autour d'un double objectif : limiter les coûts et produire des recettes. Dans ce contexte, l'Institut a pris une mesure d'économie efficace en déléguant les tâches informatiques au secteur privé. En mars 1992, le Service de fourniture de documents a établi un service d'urgence pour satisfaire aux besoins de la clientèle désirant obtenir des documents le jour même. Cette année également, le CNRC a négocié une entente de quatre ans entre l'ICIST et la compagnie Faxxon. Par la

En 1991-1992, on a enregistré le financement de 4 615 projets par le PARl. Par ailleurs, celui-ci a fourni une assistance financière à des milliers d'autres entreprises. Ces contributions ont été faites en vertu de l'ancienne structure à volets du programme : le PARl-H assurant le financement des étudiants universitaires affectés à des projets industriels; le PARl-L/PAT national, apportant aux entreprises une assistance leur permettant de recourir à des services extérieurs pour résoudre des problèmes industriels, et d'organiser des visites entre entreprises canadiennes pour évaluer les possibilités de transfert technologique; le PARl-M/M+, appuyant les projets de R et D à moyen terme; et, enfin le PARl-R, appuyant les entreprises dans la réalisation de projets de R et D conjoints et complexes. Comme le montre le **Tableau 12**, la clientèle du PARl se trouve au sein des industries qui représentent les principaux secteurs de l'économie canadienne et des industries tributaires des technologies stratégiques liées à l'électronique et aux logiciels, à la production industrielle, à la construction, à l'agriculture et aux produits pharmaceutiques. La grande majorité des clients du PARl (81 %) sont des entreprises ayant un effectif de moins de 50 employés.

De par sa nature même, le PARl est un programme de partenariats. Le fonctionnement du PARl est assuré par un réseau pancanadien de 220 conseillers en technologie industrielle (CTI) en poste dans 51 localités. La majorité de ces CTI ne sont pas employés par le CNRC, mais au contraire par environ 80 organismes à vocation technologique comme les organismes de recherche provinciaux, les universités, les collèges et les organismes nationaux, qui collaborent avec le CNRC à la prestation du programme.

L'un des principes qui sous-tendent le Plan stratégique du PARl est son système de partenariats avec programmes complémentaires. Le PARl a négocié en 1991-1992 des ententes de coopération avec un certain nombre d'organismes. Il prêterait son assistance dans la mise en oeuvre de l'élément commercialisation du Plan vert appelé « Technologies portueuses de solutions environnementales ». Ce programme, qui dispose d'un budget de 80 millions de dollars répartis sur six ans, sera administré en commun avec Industrie, Sciences et Technologie Canada et Environnement Canada. Dans une optique similaire, le PARl a conclu un accord avec Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECCE) pour ranimer le Programme d'apport technologique (PAT) dont le succès et la popularité sont bien connus, et qui avait pris fin en 1990-1991. Le PARl assurera l'exécution du programme et fournira par le biais du volet Perfectionnement technologique une contribution financière pouvant atteindre 1 million de dollars en 1992-1993. AECCE continuera à fournir les services de ses agents de développement technologique en poste à l'étranger ainsi que les fonds d'exploitation assignés aux projets spéciaux prévus pour accroître l'influx de la technologie étrangère.

La contribution du CNRC aux projets du PARl s'est élevée à 53,5 millions de dollars en 1991-1992. Les compagnies qui ont bénéficié de ces contributions ont à leur tour investi environ 80 millions de dollars à titre de participation aux coûts des projets. On peut donc dire que le programme a, en moyenne, obtenu un effet de levier de 2,23 ou, si l'on préfère, que chaque dollar investi par le CNRC a entraîné un investissement de 1,23 dollar des entreprises bénéficiaires et qu'un total de 2,23 dollars a été dépensé pour accroître la compétitivité des entreprises.

Tableau 11 : Résultats financiers en 1991-1992

(milliers de dollars)					
1991-1992					
Réel					
Budget principal					
Changement					
ETP					
PARI	ICIST				
79 692	24 887	106	84 523	121	(4 831)
(15)	(17)				
104 579	319	112 121	317	(17 542)	2
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	3 860	-	3 845	-	15
Total - CNRC	100 719	319	108 276	317	(17 557)
2					

Explication des changements :

PARI : Augmentation des dépenses en capital, (0,4M\$); diminution des contributions, (2,0M\$), des salaires et des prestations des employés, (1,7M\$), des dépenses de fonctionnement, (1,4M\$).

ICIST : Augmentation des salaires et des prestations des employés, (0,1M\$), des dépenses en capital, (0,2M\$); diminution des dépenses de fonctionnement, (3,0M\$).

Données sur le rendement et justification des ressources

L'activité Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale contribue à instaurer une base solide et durable de scientifiques et de techniciens dans l'industrie canadienne. À cette fin, on dispense information, avis et aide financière à divers groupes de recherche au Canada. Les services fournis par ces deux sous-activités sont décrits ci-après.

Aide à la recherche industrielle : Le Programme d'aide à la recherche

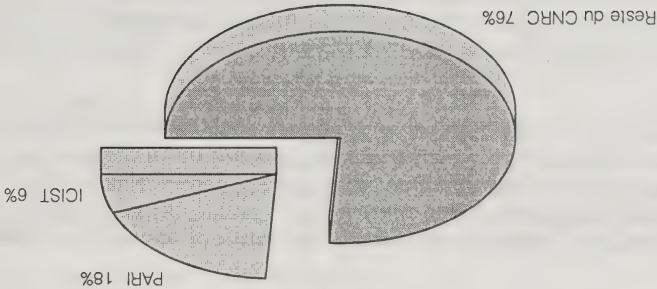
industrielle est constitué d'un réseau national du CNRC qui vient en aide aux entreprises canadiennes par la diffusion et le transfert de technologie. Le PARI a pour but d'aider les entreprises canadiennes à faire une concurrence plus efficace sur les marchés canadiens et mondiaux par l'acquisition de technologies qui les rendront plus concurrentielles. Le personnel du PARI travaille directement avec des entreprises de toutes tailles, mais principalement avec les petites et moyennes entreprises (PME), à la mise au point et à l'application de technologies qui seront économiquement avantageuses pour les entreprises elles-mêmes et pour le Canada. Le PARI relie la plupart des ressources technologiques du Canada en un vaste réseau d'aide technologique qui englobe les laboratoires fédéraux, les organismes de recherche provinciaux, les centres de technologie ainsi que les collèges et universités.

Tableau 10 : Sommaire des ressources de l'Activité

(milliers de dollars)		Budget des dépenses		Prévu		Réal	
1993-1994		1992-1993		1991-1992			
ÉTP		ÉTP		ÉTP		\$	
PARI	83 088	111	84 421	109	79 692	106	
ICIST	28 275	223	29 594	220	24 887	213	
		111 363	334	114 015	329	104 579	319
Moins : Recettes à valoir sur le crédit		5 674	-	4 301	-	3 860	-
Total - CNRC		105 689	334	109 714	329	100 719	319

Les dépenses de fonctionnement représentent environ 35 % des dépenses de l'activité alors que le paiement de contributions dans le cadre du PARI représente 64 % des dépenses de l'activité Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale.

Dépenses brutes
Total: \$467,7 millions de \$



B. Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale

Objectif

Appuyer et encourager l'utilisation de la technologie et de l'information par l'industrie et les chercheurs canadiens dans le but d'améliorer la compétitivité industrielle et l'utilisation de l'information scientifique.

Description

L'activité Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale consolide le rôle que joue le CNRC en tant qu'intervenant majeur de la R et D dans l'infrastructure scientifique et technologique canadienne. Le CNRC assure le maintien des composantes essentielles de cette infrastructure en permettant aux scientifiques et aux ingénieurs de l'industrie, du gouvernement et des universités de faire de la recherche et du développement dans nombre de domaines importants.

L'activité comporte les deux sous-activités décrites ci-après.

Programme d'aide à la recherche industrielle: aide et encouragement l'utilisation de la technologie et techniques aux entreprises canadiennes, en les accompagnant vers d'autres partenaires et d'autres programmes d'aide, en adjudgeant des contrats et en finançant l'embauchage de techniciens et la prestation d'autres services.

Information scientifique et technique : encourage et assure l'utilisation de l'information scientifique et technique en établissant et en maintenant une source nationale d'information scientifique et technique, en appuyant un service de consultation et de livraison et en assurant l'accès à des réseaux d'information bibliographique ainsi que des services nationaux de consultation et d'information en sciences et technologie.

L'activité Soutien de l'infrastructure nationale en sciences et technologie représente 24% de l'ensemble du Programme CNRC pour 1993-1994. L'Institut canadien de l'information scientifique et technique génère 19% des revenus du CNRC.

Exemples de programmes de recherche en cours dans chaque institut :

<ul style="list-style-type: none"> ● Travaux de R et D au bénéfice de l'industrie aérospatiale dans le domaine de la conception, de la fabrication, de la performance, de l'exploitation et de la sécurité des aéronefs et des véhicules connexes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Génie logiciel ● Systèmes à base de connaissances ● Systèmes et robotique industriels ● Photonique ● Intégration des systèmes pour les secteurs de la fabrication et des richesses naturelles ● Recherche sur les navires arctiques et en glaciologie ● Modélisation numérique appliquée à l'hydrodynamique ● Architecture navale ● Génie maritime 	<ul style="list-style-type: none"> ● Technologie de la fabrication de pointe ● Ingénierie des zones côtières ● Ingénierie des régions froides ● Ingénierie de la combustion et des fluides ● Technologie des transports terrestres ● Technologie des machines et des moteurs 	<ul style="list-style-type: none"> ● Matériaux de construction organiques et inorganiques ● Techniques de modélisation numérique de pointe ● Comportement structural des bâtiments et des ouvrages de génie ● Enveloppe des bâtiments, environnement intérieur et conservation de l'énergie ● Acoustique et lutte contre le bruit ● Sécurité incendie ● Evaluation des nouveaux systèmes et matériaux de construction ● Infrastructure et réseaux routiers des zones urbaines en régions froides ● Elaboration types de codes nationaux du bâtiment 	
Institut de recherche aérospatiale	Institut de technologie de l'information	Institut de génie mécanique	Institut de recherche en construction	

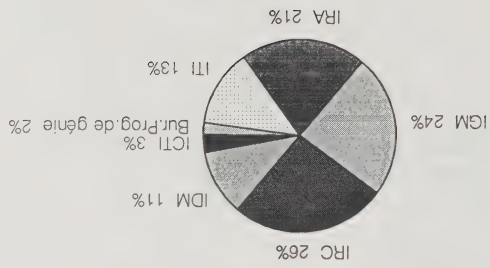
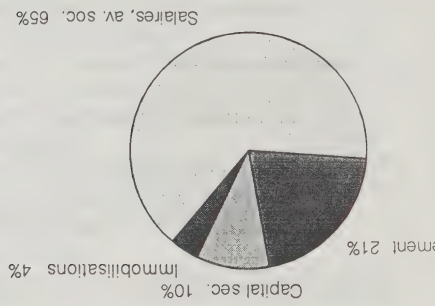
dans les immeubles ont été mises au point. La deuxième phase d'un projet conjoint avec les Etats-Unis a mené à une meilleure explication de l'évaluation du rendement des fenêtres, permettant ainsi une contribution importante à la réduction de l'utilisation de l'énergie.

Un projet de recherche en commun a été lancé entre l'Institut de recherche aérospatiale et la compagnie Ford pour l'étude, la construction et l'installation d'une plate-forme destinée à des essais d'automobiles dans la soufflerie de neuf mètres. Grâce à cette plate-forme, on obtient une couche limite superficielle de faible épaisseur qui conduit à de meilleures simulations des écoulements dans les essais aérodynamiques sur des modèles de voitures grandeur réelle ainsi que sur des camions de grandes dimensions. L'IRA exécute des étalonnages et des corrélations pour le compte de la compagnie Ford.

Dans le cadre d'une expansion des moyens d'essais à l'échelle grandeur réelle, des mesures ont été faites sur trois types de navires de guerre, deux brise-glace et sur un navire de recherche bi-coque sur les pêcheries. Les mesures ont porté sur la puissance des moteurs, la conduite, la manoeuvrabilité, les mouvements à la houle, et la performance dans les eaux englacées. Les essais grandeur réelle rehausseront la réputation de l'Institut de dynamique marine en tant qu'installation offrant une gamme de services complets et pouvant évaluer un projet en partant de l'étape de la conception jusqu'à sa réalisation complète.

En 1991-1992, la ventilation des ressources entre les instituts et les programmes sectoriels comprenant la sous-activité relative au génie se présente comme suit :

Dépenses du secteur du génie
Total \$83.8 millions de \$
Dépenses par institut et par programme sectoriel



L'Institut de recherche en construction (IRC) a achevé un projet conjoint avec la Société des industries du plastique du Canada pour évaluer les isolants au polyuréthane projeté contenant des agents moussants exempts de CFC. Cette recherche, qui répond aux préoccupations de l'industrie quant aux effets de la construction sur l'environnement, prend maintenant de l'expansion avec la participation d'autres partenaires nord-américains.

EAVE, le projet de robot mobile de l'Institut de technologie de l'information (ITI), est devenu un élément vital du Robot autonome dans un environnement de connaissances (ARK en anglais); il s'agit d'un projet de 7,1 millions de dollars de PRECARN. Ce projet fait appel à un partenariat entre Hydro Ontario, Énergie atomique du Canada Ltée, l'Université de Toronto et l'Université York. En utilisant des capteurs ultrasoniques et des algorithmes d'évitement réflexifs des collisions, on est parvenu à commander le déplacement autonome du robot d'un point à un autre et sans aucune collision. Dans le cadre de cet accord, PRECARN assurera le financement d'un chercheur qui travaillera dans les laboratoires de l'ITI pendant quatre années.

De nouveaux travaux de recherche sont en cours sur les techniques de construction mises en oeuvre pour les revêtements d'asphalte, les techniques d'évaluation des revêtements routiers, et les stratégies de réparation. Des liens solides ont été noués avec l'Association des transports du Canada, les ministères des transports provinciaux et les municipalités. Il s'agit là d'un nouveau domaine d'activité pour l'Institut de recherche en construction, résultat d'une étude des besoins extérieurs.

Contributions à la compétitivité: Un programme de recherche en commun entre l'Institut de recherche aérospatiale et Vac Aero International Inc. a été mené à terme et a conduit à la création d'un service commercial pour la réparation par brasage des aubes directrices fissurées, en alliage de cobalt et de nickel, des turbines à gaz. Au cours des prochaines années, le potentiel commercial de ce service devrait dépasser plusieurs centaines de milliers de dollars annuellement. Le service est fourni à un fabricant de turbines à gaz industrielles exploitées au sol; il s'agit là d'un secteur commercial qui pourrait connaître une expansion considérable du fait que les turbines industrielles sont utilisées plus fréquemment pour la production d'un surcroît d'énergie électrique aux heures de pointe ou pour l'alimentation électrique des régions isolées.

En 1991-1992, la demande en ce qui concerne les documents publiés par le CNRC tels que le Code national du bâtiment, le Code canadien de construction des incendies, le Code canadien de la plomberie et le Code canadien de construction des bâtiments agricoles, a été beaucoup plus importante que prévu. Pour faire face à cette situation, l'Institut de recherche en construction a publié une nouvelle édition compacte et moins encombrante du Code national du bâtiment. Plus de 5 400 exemplaires de cette nouvelle édition ont déjà été vendus et beaucoup de clients aimeraient voir les autres codes publiés dans ce même format. En outre, des collaborations internationales ont fourni des instruments pour faciliter le transfert de nouveaux principes de rendement de la construction à l'industrie et aux autres organismes publics. De concert avec la Finlande, des méthodes informatiques pour la modélisation de la ventilation et du déplacement de la chaleur et de l'humidité

Des chercheurs attachés au Programme de technologie des transports de l'**Institut de génie mécanique** (IGM) ont étalonné le système de suspension instrumenté du camion semi-remorque de recherche du CNRC en prévision de tests routiers. Ce travail entre dans le cadre de la contribution du CNRC à un programme de recherche exceptionnel sur la dynamique de la suspension verticale des camions lourds et sur les dégâts qu'ils causent au revêtement des chaussées, projet auquel participent 14 pays et qui a été organisé sous la tutelle de l'OCDE. Les travaux d'étalonnage exécutés par le CNRC en 1991-1992 ont permis de recueillir des données importantes sur des méthodologies d'instrumentation qui accroîtront sensiblement la validité du projet d'essais ainsi que les chances de succès du programme dans son ensemble. On estime que la réparation des chaussées endommagées coûte annuellement 4 milliards de dollars aux contribuables canadiens.

L'**Institut de dynamique marine** collabore avec la Garde côtière canadienne et des chercheurs de Finlande à l'étude de l'interaction entre les hélices et la glace dans le cadre d'un projet d'une durée d'un mois récemment mené à terme dans le bassin d'essais en conditions de glace de l'IDM. L'Institut et le Technical Research Centre de Finlande (VTT) collaborent à un projet de trois ans portant sur l'étude de problèmes intéressant la Garde côtière canadienne et le Finnish Board of Navigation; cette étude est financée par les deux organismes aux termes d'une entente de recherche conjointe. Les projets sont menés à la fois à l'IDM et au VTT.

Le Laboratoire de recherche en vol de l'**Institut de recherche aérospatiale** a conçu et fabriqué l'engin spatial cible (ESC) ainsi que le système de servitude embarqué (SSE) pour les besoins de l'Agence spatiale canadienne. Ce système sera utilisé par l'astronaute Steve MacLean au cours de la mission à bord de la navette spatiale prévue pour le mois de septembre 1992 et dont la principale expérience canadienne consistait à mettre à l'épreuve le système de vision spatiale mis au point au CNRC.

Partenariats et collaborations: L'avion de recherche Convair 580 du CNRC a enregistré plus de 200 heures de vol exécutées dans diverses conditions d'orage et de temps clair dans le cadre de sa participation au projet d'étude des tempêtes atlantiques canadiennes. Ces vols expérimentaux ont apporté une contribution sensible à l'important progrès réalisé dans l'application et la prédiction de la structure et de l'évolution des tempêtes hivernales du Canada atlantique ainsi que de la réaction de l'océan au passage desdites tempêtes. En 1991-1992, l'**Institut de recherche aérospatiale**, secondé par deux fabricants du secteur privé et du ministère de la Défense nationale, s'est livré à des études approfondies sur la glace.

Au cours des deux années qui ont suivi sa création, l'**Institut de technologie de l'information** (ITI) a oeuvré pour obtenir des entreprises canadiennes un énoncé clair de leurs besoins qui lui a permis de mettre en place des programmes de recherche appropriés. L'ITI a investi en 1991-1992 plus de la moitié de son effort scientifique dans des projets de collaboration, ce qui correspond à une augmentation de 33% par rapport à 1990-1991. Les contributions directes en espèces ou en nature engagées par les partenaires dans ces projets ont dépassé 5 millions de dollars.

Institut de chimie de l'environnement	● Science de la protection de l'environnement
	● Technologie de transformation de l'environnement
	● Métrologie environnementale
Institut des sciences des microstructures	● Dispositifs électroniques de pointe
	● Optoélectronique
	● Matériaux électroniques et photoniques
	● Acoustique et traitement des signaux
	● Physique des semi-conducteurs
Institut des étalons nationaux de mesure	● Mesures en électricité
	● Étalons de mécanique
	● Étalons de rayonnement et thermométrie
	● Services à la clientèle
Institut Steacie des sciences moléculaires	● Chimie théorique
	● Sélectivité moléculaire
	● Dynamique des produits chimiques inorganiques
	● Structures et dynamique moléculaires
	● Spectroscopie moléculaire
	● Phénomènes ultrarapides
	● Dynamique des réactions organiques
	● Science des lasers à rayons X
Institut du biodiagnostic	● Instruments et techniques de diagnostic
	● Imagerie par résonance magnétique
	● Spectroscopie par résonance magnétique
	● Spectroscopie infrarouge
	● Analyse informatique de données biomédicales

Génie

Travaux de recherche de classe internationale : En 1991-1992, le

Laboratoire de génie maritime de l'**Institut de dynamique marine** (IDM) a reçu un nombre croissant d'invitations à soumissionner pour des essais sur maquettes d'installations en mer. L'Institut a conçu, construit et mis à l'essai des maquettes de plates-formes pour des sociétés norvégiennes et britanniques. L'Institut a obtenu un contrat pour évaluer le comportement des pétroliers-navettes de Hibernia à l'arrêt au poste de chargement, supplantant ainsi des concurrents américains et européens. L'Institut de dynamique marine a aussi conclu une entente plus modeste pour construire une maquette de la plate-forme d'exploration Glomar Arctic III opérant en mer du Nord.

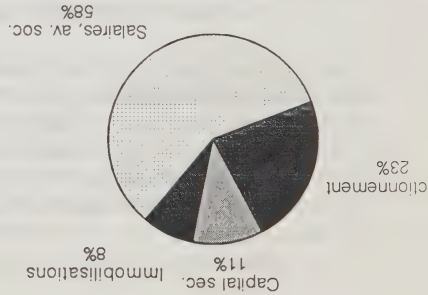
L'**Institut de recherche aérospatiale** (IRA) collabore avec le ministère de la Défense nationale, Canadair, IMP Aerospace et des partenaires étrangers comme la Royal Australian Air Force et l'Aeronautical Research Laboratory d'Australie à la mise au point et à l'application de méthodes d'évaluation de la durée de vie et de la tolérance aux dommages de cellules d'aéronefs comme celles du CL-41 Tutor et du CF-18. Le coût total de ces programmes dépasse 80 millions de dollars.

de recherche et les techniciens à contrat représentaient respectivement 17% et 9% du personnel de l'institut (soit une hausse sur les pourcentages de 10% et de 4% enregistrés l'année précédente). En outre, cet institut a aussi accueilli deux des participants au Programme des femmes en sciences et en génie, neuf étudiants diplômés et deux boursiers post-doctoraux du CRSNG.

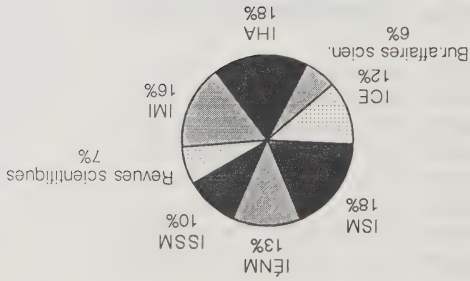
En 1991-1992, la ventilation des ressources entre les instituts et les programmes sectoriels comprenant la sous-activité relative aux sciences se présente comme suit :

Dépenses du secteur des sciences

Total: \$80,7 millions de \$



Dépense par institut et par programme sectoriel



Exemples de programmes de recherche en cours dans chaque institut :

- Institut Herzberg
- Physique solaire et terrestre
- Astrophysique: radio, optique, ultraviolet
- Spectroscopie moléculaire
- Centre de données astronomiques

Institut des matériaux industriels

- Instrumentation et capteurs
- Métaux et céramiques
- Polymères industriels
- SIMS - Système intégré de mise en forme des matériaux

L'Institut de chimie de l'environnement (ICE) a reçu des ressources d'Énergie, Mines et Ressources, afin de participer à une étude de modélisation environnementale sur les nouveaux carburants de transports et sur leur incidence sur le niveau d'ozone terrestre. Des liens efficaces avec l'équipe de l'étude Green Plan Lower Fraser Valley, avec l'Institut canadien de la recherche en chimie atmosphérique et avec des programmes américains ont été établis. Cette recherche permettra de trouver des moyens d'améliorer les modèles de prédiction de la qualité de l'air en milieu urbain selon les caractéristiques des carburants utilisés et des émissions.

En 1991-1992, l'Institut des matériaux industriels a participé à des projets collectifs bénéficiant de l'appui financier de près de 50 partenaires. De fait, ces derniers ont pris à leur charge 35 % des coûts des projets, soit un total de 1,03 million de dollars, ce qui représente une augmentation de 300 % par rapport à l'année précédente. On compte parmi ces collaborations le consortium du projet Bessmer créé afin de mettre au point un méthode directe de moulage en bande de l'acier. Les négociations avec les membres du consortium visant la signature d'alliances stratégiques et l'établissement du déroulement de la première phase de la recherche sont maintenant terminées.

Contribution à la compétitivité: Les grands événements contemporains tels que l'Accord de libre-échange et l'unification de l'Europe ont une incidence notable sur les domaines de la normalisation et des mesures physiques. Dans le domaine de la métrologie, par exemple, des groupes tels qu'Euronet et le Western European Calibration Cooperation ont vu le jour et ont prévu que les pays de la ceinture du Pacifique emboîteront le pas. On prévoit que la Terre sera divisée en trois régions principales et les participants se consulteront de façon internationale afin d'assurer l'uniformité des mesures et la normalisation partout dans le monde industrialisé en vertu de la Convention du mètre. C'est donc dans cette optique que l'Institut des états-nations de mesure (IENM) du CNRC a participé à des discussions avec les États-Unis et le Mexique avec l'intention d'arriver à une entente quant aux installations, aux services de normalisation et d'étalonnage ainsi qu'aux systèmes d'accréditation.

L'année 1991 a, en outre, marqué le deuxième anniversaire de la fondation du projet Athena, fruit de la première collaboration du CNRC avec un consortium industriel créé à cet effet, le Canadian Audio Research Consortium (CARC), qui comprend Audio Products International, PSB International, Paradigm Electronics Ltd. et State-of-the-Art Electronik Inc. Le personnel d'ingénierie du CARC travaille actuellement en équipe dans le laboratoire d'acoustique et de traitement des signaux de l'Institut des sciences des microstructures sur la conception et l'exécution d'expériences psychoacoustiques et la mise au point de dispositifs de traitement de signaux numériques qui serviront aux membres du CARC pour la nouvelle génération de haut-parleurs «intelligents» capables de s'adapter à leur environnement acoustique.

En 1991-1992, L'Institut de chimie de l'environnement a décidé d'augmenter le nombre de jeunes scientifiques et techniciens à l'Institut, d'accroître le nombre de ses relations avec ses partenaires et ses clients et d'améliorer la pertinence et l'efficacité de ses programmes et de ses projets. A la fin de l'année, les associés

Sciences

- Institut de biotechnologie
- Mise au point de plantes transgéniques
- Chimie biologique

Travaux de recherche de classe internationale : Les astronomes canadiens, grâce à la caméra à haute résolution du Télescope Canada-France-Hawaii, ont fait une découverte capitale dans un des domaines les plus inaccessibles de l'astronomie moderne : l'établissement des distances extra-galactiques. On est en effet parvenu, pour la première fois, à obtenir une bonne résolution de certaines étoiles d'une galaxie spirale de la constellation de la Vierge. Les scientifiques de l'**Institut Herzberg d'astrophysique** (IHA) ont découvert qu'en mesurant la luminosité de la plus brillante étoile d'une galaxie, ils pouvaient déterminer avec un bon degré d'exactitude notre distance par rapport à la constellation de la Vierge et par rapport aux corps célestes au-delà de celle-ci.

Un système de déposition automatisé et auto-régularisé a été associé avec succès à un système de pulvérisation pour la fabrication de bases optiques multicouches complexes. Avant l'émergence d'une telle technologie, la fabrication sur mesure de telles bases optiques dépassait le niveau atteignable en laboratoire. Grâce à une telle invention, l'**Institut des sciences des microstructures** (ISM) du CNRC est maintenant le chef de file dans ce domaine. En outre, les scientifiques de cet institut, en collaboration avec ceux du réseau Micronet des centres d'excellence et avec ceux de Northern Telecom, sont arrivés à fabriquer les premiers transistors bipolaires à hétérojonction Si/SiGe du Canada. Cette technologie se montre prometteuse pour l'amélioration du rendement, à des fréquences élevées, des dispositifs micro-électroniques basés sur la technologie du silicium.

De son côté, l'**Institut Steacie des sciences moléculaires** (ISM) a créé le premier prototype d'un composé auxiliaire opticoactif qui modifie le produit stéréochimique d'une réaction enzymatique. Les scientifiques de l'ISM ont aussi découvert un procédé inédit pour l'addition rapide de plusieurs radicaux libres organiques à un substrat de 60 carbones. Cette découverte a attiré l'attention non seulement des chimistes mais aussi des médias canadiens et américains.

Finalement, un prototype commercial d'un dispositif de mesure en temps réel de l'épaisseur des tuyaux d'acier, reposant sur le laser et les ultrasons, a été mis au point et testé par l'**Institut des matériaux industriels** (IMI). Le recours à une telle méthode constitue une première en son genre. De fait, ce même principe a été utilisé avec succès pour détecter la déstratification des matériaux polymériques composites utilisés en aéronautique et en aérospatiale et pour mesurer, à partir d'un avion, l'épaisseur des déversements accidentels de pétrole dans les océans.

Partenariats et collaborations : Un accord a été signé avec l'institut national de la recherche scientifique (INRS) de l'Université du Québec visant à ce que soit établi un programme conjoint de recherche pure et appliquée. Aux termes de cet accord, l'**Institut des matériaux industriels** accueillera des scientifiques de l'INRS afin de solidifier les relations entre les chercheurs des deux organisations. Cet accord prévoit aussi le lancement de projets conjoints en science d'interface.

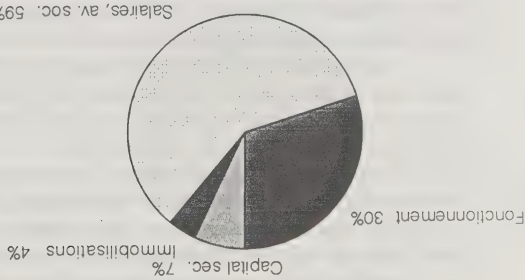
permanentes chez ses victimes. Le vaccin en question est actuellement fabriqué par North American Vaccines, une compagnie affiliée à BiochemPharm, et il sera utilisé cette année dans le cadre d'essais cliniques qui seront effectués en Afrique sous le parrainage de l'Organisation mondiale de la Santé.

L'Institut de recherche en biotechnologie a mis au point une technologie d'identification génétique pouvant être utilisée par l'industrie de la fermentation pour assurer le suivi des levures. Cette technologie a été transférée à la compagnie Lallemand Inc., de Montréal, qui l'exploite avec succès. Cette entreprise fournit des levures vinicoles à la France.

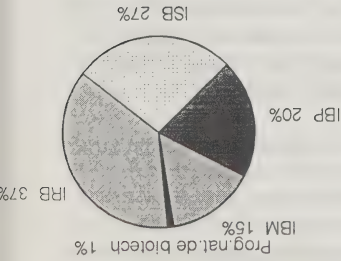
En 1991-1992, la ventilation des ressources entre les instituts et les programmes sectoriels comprenant la sous-activité relative à la biotechnologie se présente comme suit :

Dépenses du secteur de la biotechnologie

Total \$57,0 millions de \$



Dépenses par institut et par programme sectoriel



Exemples de programmes de recherche en cours dans chaque institut :

Institut de recherche en biotechnologie

- Génie biochimique
- Génie génétique
- Génie des protéines
- Usine-pilote

Institut des sciences biologiques

- Systèmes cellulaires
- RM médicale
- Immunologie structurale
- Structure et modification des protéines

Institut des biosciences marines

- Biologie marine
- Chimie biologique
- Chimie analytique

La compagnie Rhône-Poulenc a signé avec l'Institut des biosciences marines une entente de deux ans dans le cadre de laquelle elle examinera sa collection de substances marines biologiquement actives en vue d'y repérer des substances recélant des possibilités d'application en agriculture. Produit de plusieurs années de travail, la collection de l'IBM comprend une vaste gamme d'organismes soigneusement sélectionnés. En date du mois de mars 1992, plus de 125 échantillons ont été fournis à Rhône-Poulenc à des fins d'analyses.

Avec l'aide d'Environnement Canada, le groupe de génie de l'environnement de l'Institut de recherche en biotechnologie travaille à la mise au point de nouvelles techniques biotechnologiques pour le recouvrement de sols contaminés. Grâce à l'utilisation de sondes moléculaires avancées et de techniques respirométriques perfectionnées, il est possible de surveiller l'activité des polluants qui contaminent le sol. Les techniques en question ont déjà été utilisées par des compagnies telles que Shell Canada et Bio-Geo de Montréal.

Contribution à la compétitivité: L'Institut des biosciences marines a mené à terme avec succès un projet de recherche de deux ans réalisé dans le cadre d'une entente avec la compagnie Fenwick Laboratories Ltd. Ce projet visait la mise au point de techniques analytiques permettant de détecter la présence de toxines responsables des intoxications diarrhéiques par les mollusques et d'en assurer le suivi. La compagnie Fenwick a intégré la technologie mise au point à son programme industriel de surveillance des mollusques, et cette technologie a déjà contribué à limiter les incidents d'intoxications par les mollusques dans les provinces de l'Atlantique.

La compagnie SIBA Inc. a fait appel à la chambre propre de l'usine-pilote de l'Institut de recherche en biotechnologie pour porter à l'échelle industrielle un procédé de fermentation et de purification. Il s'agit de la production d'une hormone de croissance obtenue à l'aide du génie génétique et dont l'utilisation laisse entrevoir des débouchés intéressants dans le domaine de la recherche sur certaines maladies de dégénérescence nerveuse. La chambre propre de l'usine-pilote de l'IBP est utilisée par des clients industriels et des membres de la communauté scientifique pour la réalisation d'essais cliniques respectant les bonnes pratiques industrielles courantes.

Des chercheurs de l'Institut de biotechnologie des plantes ont démontré que l'acide abscisique et ses analogues donnaient de la vigueur aux plantes de conifères. Étant donné que la survie des plantules nouvellement mises en terre est d'environ 50%, ces composés s'avèrent d'une grande valeur pour les programmes de reboisement. L'étude de la structure et de l'effet de l'acide abscisique et de ses analogues intéresse de nouveaux partenaires tels que les compagnies Allelix Crop Technology et United Grain Growers, et attire de nouvelles collaborations universitaires.

Des travaux effectués à l'Institut des sciences biologiques au cours de la dernière décennie ont conduit à la mise au point d'un vaccin contre la méningite chez les jeunes enfants. Les vaccins actuels contre le méningocoque C n'agissent pas chez les enfants de moins de deux ans. Or, les nourrissons sont particulièrement vulnérables à cette maladie qui peut causer des lésions cérébrales

Travaux de recherche de classe internationale : Des scientifiques du Centre d'étude de la structure et de la conception des protéines de l'**Institut des sciences biologiques** (ISB) utilisent une technique laser pour mesurer les petites modifications de structure subies par les molécules qui entrent en contact avec le site actif d'enzymes. L'information ainsi obtenue permet d'expliquer des aspects fondamentaux des réactions enzymatiques. Elles servent également de base à la conception d'enzymes dotées de nouvelles propriétés et de médicaments contre certains états pathologiques.

Des chercheurs du California Fish and Game Wildlife Investigations Laboratory ont utilisé les méthodes mises au point à l'**Institut des sciences marines** (IBM) pour établir que l'acide domoïque était responsable de la mort de nombreux pélicans près de Santa Cruz. L'acide domoïque est la même toxine qui avait causé les problèmes d'intoxication par les moules de l'île-du-Prince-Édouard en 1987. Les chercheurs de l'IBM ont aidé leurs collègues américains en effectuant des analyses biologiques sur des échantillons prélevés sur les oiseaux en question.

L'**Institut de recherche en biotechnologie** (IRB) et l'**Institut des sciences biologiques** participent activement au réseau international des centres de génie protéique créé au mois de mai 1991 pour favoriser la collaboration scientifique internationale. Ce réseau encourage la réalisation de travaux de recherche fondamentale et appliquée dans le domaine de la conception des protéines, la collaboration et l'échange d'information en vue d'éviter le doublement de travaux de recherche, ainsi que l'échange de scientifiques.

Une équipe de l'**Institut des biosciences marines**, et deux chercheurs de l'Université Dalhousie, ont conjointement publié une communication importante dans la revue **Nature**. Le groupe s'est servi des méthodes les plus récentes d'amplification des gènes pour étudier l'évolution des algues cryptomonadales. Leurs travaux ont conduit à une réévaluation des principes actuels de classification des algues et ont suscité beaucoup d'intérêt à travers le monde. Des publications subséquentes ont paru dans des revues scientifiques et dans la presse scientifique populaire.

Partenariats et collaborations: Au cours de l'année, l'**Institut de**

biotechnologie des plantes (IBP) a mis en place d'importantes collaborations grâce à son Centre de plantes transgéniques. Ce centre est une installation spécialisée dans la propagation et l'essai de plantes obtenues à l'aide de techniques de génétique. Le centre a atteint sa pleine capacité au mois de mars 1992. L'évaluation stratégique du secteur de la biotechnologie a conclu que le Centre de plantes transgéniques est un très bon exemple de la façon dont un institut du CNRC réussit à promouvoir la recherche et à faciliter le transfert technologique. Il est encore plus significatif de noter que le Centre est un outil essentiel pour un groupe important d'activités de recherche et développement au sein du gouvernement, du secteur privé et d'universités. Au cours de l'année 1991-1992, il a contribué à des progrès scientifiques importants réalisés par des partenaires industriels de l'IBP, et l'on envisage un accroissement de l'espace disponible pour les activités de recherche conjointes et dans le cadre de contrats.

L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national englobe l'exécution et le soutien de travaux de recherche et développement dans les trois grands domaines suivants : biotechnologie, sciences physiques et génie. Le personnel hautement qualifié d'ingénieurs et de scientifiques du CNRC constitue le bassin de compétences sur lequel repose en grande partie le succès de l'activité. Ses travaux sont axés sur la recherche d'intérêt national et la recherche menée en collaboration avec les divers partenaires du CNRC.

Parmi les responsabilités et les dépenses de l'activité, on compte l'exploitation et l'entretien des laboratoires et des installations scientifiques et techniques nationales; le soutien de la recherche pour le compte de clients et de partenaires, et la diffusion de connaissances scientifiques et techniques par la rédaction et la publication de revues scientifiques. La Section III-B, Renseignements supplémentaires, décrit quelques-unes des principales installations du CNRC.

Dans son Plan à long terme 1990-1995 le CNRC s'est engagé à soutenir la recherche de niveau international, à promouvoir les partenariats et la collaboration, et à améliorer la compétitivité du Canada. Les indicateurs de performance en ce qui concerne la recherche de niveau international sont la reconnaissance par les pairs et les dirigeants de l'industrie des contributions et des réalisations du CNRC ainsi que des moyens qu'il a mis en œuvre au bénéfice de l'avancement de la science et de l'ingénierie internationales, et sa participation à des consortiums de R et D, à des collaborations et à des réseaux internationaux. Le succès des efforts de promotion en faveur de l'établissement de partenariats et de collaborations se mesure aux participations des firmes canadiennes et étrangères à des projets de R et D communs en collaboration avec le CNRC et au nombre de projets présentant un potentiel de commercialisation stratégique ou internationale où le CNRC partage les risques avec ses partenaires industriels. L'amélioration des produits et services résultant de projets menés par des clients avec l'assistance du CNRC, le potentiel commercial des innovations mises au point avec la participation ou les conseils du CNRC, et l'accroissement de la sensibilité de l'industrie canadienne aux développements industriels enregistrés au niveau de la technologie étrangère sont des éléments factuels des contributions du CNRC au renforcement de la compétitivité industrielle du Canada.

On trouvera ci-dessous quelques exemples des succès remportés dans ces domaines et qui donnent un aperçu du type et de la variété de travaux exécutés au chapitre de l'activité de recherche et de développement nationale. On donne également la ventilation des ressources entre les instituts en 1990-1991 et quelques exemples des travaux de recherche en cours dans chaque institut par sous-activité.

Tableau 9 : Résultats financiers en 1991-1992

(milliers de dollars)						1991-1992	
						Réel	Budget principal
							Changement
						\$	\$
						ÉTP	ÉTP
Biotechnologie	60 151	582	68 148	570	(7 997)	12	
	1 17 409	743	113 626	734	3 783	9	
	84 686	905	87 072	872	(2 386)	33	
	262 246	2 230	268 846	2 176	(6 600)	54	
Moins : Recettes à valoir sur le crédit							
	15 434	-	15 589	-	(155)	-	
Total							
	246 812	2 230	253 257	2 176	(6 445)	54	

Explication des changements :

Biotechnologie :

Augmentation des dépenses en capital, (0,3M\$); diminution des dépenses de fonctionnement, (5,1M\$), des salaires et des prestations des employés, (0,5M\$), des contributions au Programme de recherche en biotechnologie, (2,7M\$).

Sciences :

Augmentation de la contribution à TRIUMF, (3,6M\$), de la contribution à l'Observatoire de neutrons de Sudbury, (1,4M\$); diminution des dépenses de fonctionnement (0,8M\$), des dépenses en capital, (0,2M\$), et d'autres contributions (0,2M\$).

Génie :

Augmentation des dépenses en capital, (0,1M\$); diminution des salaires et des prestations des employés, (0,9M\$), des dépenses de fonctionnement, (1,5M\$), et d'autres contributions, (0,1M\$).

de projets en collaboration avec l'industrie et les universités; et en assurant l'accès aux services et installations techniques du CNRC.

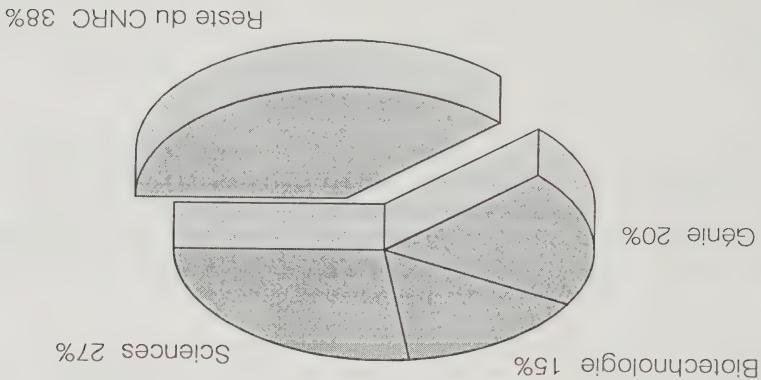
L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national représente 62% de l'ensemble du Programme du CNRC pour 1993-1994. Cette activité génère 67% des recettes du CNRC.

Tableau 8 : Sommaire des ressources de l'Activité

(milliers de dollars)		Budget des dépenses		Prévu		Réal	
		1993-1994		1992-1993		1991-1992	
		\$		\$		\$	
		ÉTP		ÉTP		ÉTP	
Biotechnologie	67 776	610	63 686	600	60 151	582	582
	128 437	780	129 118	766	117 409	743	743
Génie	91 491	950	86 546	933	84 686	905	905
287 704		2 340		2 299		2 230	
Moins : Recettes à valoir sur le crédit		20 444		21 209		15 434	
Total		267 260		258 141		246 812	
		2 340		2 299		2 230	

Les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital représentent environ 74% et 14% respectivement du total de l'activité.

Dépenses brutes Total \$467,7 millions de \$



Section II

Analyse par activité

A. Recherche et développement dans l'intérêt national

Objectif

Mener et encourager des activités de recherche et de développement en vue d'accroître les compétences et les investissements dans le domaine des sciences et du génie à l'échelle nationale.

Description

L'élément clé de cette activité est la participation et l'apport financier du CNRC à l'accroissement des compétences nationales en recherche et développement. L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national soutient l'infrastructure nationale en sciences et technologie par sa participation aux travaux de nombreux organismes de recherche publics et privés et par le financement de travaux de R et D dans l'intérêt national. Elle contribue aussi à la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Cette activité compte les trois sous-activités décrites ci-après.

Biotechnologie : soutenir l'intérêt national et la compétitivité de l'industrie biotechnologique canadienne par le biais de l'élaboration de procédures, de procédés et de produits; de la mise au point de matériaux de référence et d'étalons; de l'acquisition d'information scientifique; de la réalisation de projets en collaboration avec l'industrie et les universités; et en assurant l'accès aux installations de recherche et aux usines-pilotes du CNRC.

Sciences : développer les compétences scientifiques nationales dans les domaines d'importance stratégique et appuyer l'industrie et les scientifiques du Canada en effectuant de la recherche axée sur la mise au point de méthodes, de procédés et de produits, d'étalons de physique et de matériaux de référence; en appuyant la publication des résultats de la recherche menée par les chercheurs du CNRC et d'autres chercheurs canadiens; en effectuant des travaux en collaboration avec l'industrie et les universités; et en assurant l'accès aux installations scientifiques nationales.

Génie : soutenir l'industrie canadienne dans des domaines stratégiques d'importance nationale comme les transports, les ressources naturelles, la construction, la production industrielle et la technologie de l'information par le biais de l'élaboration de techniques, de procédés et de produits; de la mise au point de matériaux de référence et d'étalons; de l'acquisition d'information; de la réalisation

3. R et D extra-muros : Pour s'acquitter de son rôle d'appui à l'infrastructure nationale en sciences et technologie, le CNRC consacre 25% de ses ressources à des activités extérieures de R et D. Son aide prend notamment les formes suivantes : contributions versées à l'industrie par le truchement du Programme d'aide à la recherche industrielle, dans le but de promouvoir la R et D dans l'industrie; contributions accordées aux universités et aux organismes à but non lucratif pour permettre à ces derniers d'exploiter d'importantes installations nationales de recherche scientifique comme, par exemple, l'installation Tri-University Meson Facility, le Télescope Canada-France-Hawaii et le Télescope James Clerk Maxwell; et enfin, attribution de contrats de R et D à l'industrie, aux universités et à d'autres intervenants dans des domaines de R et D spécifiques comme la biotechnologie, la recherche sur les matériaux de pointe et les technologies de production industrielle.

Le tableau qui suit donne un résumé des dépenses effectuées par des exécutants de l'extérieur pour la période de 1989-1990 à 1993-1994.

Tableau 7 : Dépenses du Programme effectuées par des exécutants de l'extérieur

(milliers de dollars)		Budget des dépenses		1993-1994	1992-1993	Réel	1991-1992	Réel	1990-1991	Réel	1989-1990
Programmes de développement industriel	Installations nationales	72 328	73 103	36 502	33 386	71 121	66 383	74 172	31 181	5 438	689
	Recherche en biotechnologie	6 310	5 500	2 880	4 019	32 275	31 181	32 275	31 181	31 181	31 181
	Optique	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Autres	1 319	3 139	4 284	9 815	4 304	4 304	4 304	4 304	4 304	4 304
	Total	116 027	118 244	111 671	112 492	115 784	115 784	115 784	115 784	115 784	115 784

Comprend une subvention unique de 6M\$ versée à l'Université Carleton relativement au transfert des activités de recherche sur la physique des particules du CNRC.

2. Évaluation stratégique

Pour faciliter l'utilisation par les gestionnaires de programmes et la haute direction des résultats de l'évaluation, de la vérification et de l'examen par les pairs, le processus d'évaluation du CNRC apporte une contribution aux activités de planification stratégique et d'entreprise. En 1991-1992, le Programme de biotechnologie a fait l'objet d'un examen stratégique. Des examens de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST) et du secteur du génie ont également été entrepris. L'exercice 1992-1993 verra l'achèvement d'un cadre de gestion pour le PARL. De plus, une évaluation de l'Institut des matériaux industriels sera entreprise.

Programme de biotechnologie : L'évaluation stratégique du Programme de biotechnologie comprenait une étude des caractéristiques des activités biotechnologiques canadiennes et étrangères. Elle a examiné ensuite la capacité interne du programme de couvrir les besoins canadiens en termes de possibilités et d'orientations futures. La pertinence et la qualité des efforts de recherche de chaque institut ont également été évaluées dans le cadre du processus d'examen par les pairs.

Selon cette étude, tout en continuant à appuyer les secteurs biopharmaceutique et des soins de santé, le CNRC doit tenir compte des secteurs industriels, plus traditionnels, utilisant les ressources. De plus, il est extrêmement important que le gouvernement possède une stratégie en matière de biotechnologie qui soit d'avantage coordonnée et axée sur des objectifs et que cette stratégie assure des liens plus solides avec l'industrie afin que l'on puisse définir des projets à long terme en matière de recherche rattachées aux besoins industriels et du marché.

Suite à l'évaluation, un processus de planification stratégique été mené à terme en 1992-1993. L'objectif de cet exercice était d'élaborer des stratégies en vue de cibler les activités de recherche biotechnologique du CNRC sur des domaines dont les retombées sont susceptibles d'apporter un appui optimum à la mission du CNRC qui est axée sur le développement socio-économique au profit des Canadiens.

Institut canadien de l'information scientifique et technique : Amorcée à l'automne 1991-1992, une évaluation stratégique de l'ICIST a été entreprise pour servir de base à l'élaboration d'un plan à long terme. Elle a fourni les renseignements dont on avait besoin pour prendre des décisions stratégiques sur la collection de l'ICIST, ses services aux clients, les développements technologiques affectant la diffusion de l'information et la politique de tarification et la demande canadienne sans cesse accrue d'information scientifique et technique. Le plan stratégique a été terminé à l'automne de 1992.

Secteur du génie : En 1991-1992, le CNRC a entrepris un examen exhaustif de son secteur du génie, composé de cinq instituts au service de besoins industriels et technologiques à la fois variés et changeants. À l'automne 1992, l'évaluation était terminée. Elle a porté sur trois points stratégiques spécifiques : la nature des besoins canadiens en recherche et développement en génie, la raison d'être et le rôle futur de la R et D en génie et l'efficacité des instituts de génie du CNRC dans le contexte actuel et futur. L'étude a servi à l'élaboration d'un plan stratégique pour l'avenir du secteur du génie du CNRC. Dans la partie **Initiatives** on traite des changements à venir dans les objectifs de la recherche dans le secteur et du remaniement de certains instituts (voir page 25).

Des méthodes semblables de gestion du rendement seront mise en oeuvre pour certains instituts.

Au niveau de l'administration, le processus d'évaluation formel du CNRC assure un examen périodique et approfondi des activités de cet organisme en se plaçant dans une perspective stratégique. Ces études sont exécutées sous la direction du Conseil. Avant d'entreprendre l'évaluation d'un programme ou d'un institut, le Conseil crée un comité de révision pour superviser le processus d'évaluation. Ce comité de révision, qui est habituellement présidé par un membre du Conseil, est composé de scientifiques et d'ingénieurs provenant de l'extérieur, mais possédant l'expertise nécessaire dans le secteur devant faire l'objet de l'évaluation.

Le comité de révision recueille les données provenant de la vérification interne, des examens conduits par les pairs et des études d'évaluation de programmes et rédige un rapport et des recommandations. Les rapports des comités de révision et les réponses de la direction du CNRC sont remis au Conseil pour étude.

Vérification interne : Faisant maintenant partie du groupe de Planification et d'évaluation de l'Administration centrale, la vérification interne du CNRC intervient dans le processus d'évaluation en examinant les principales structures et fonctions opérationnelles et les principaux systèmes organisationnels et en faisant rapport sur les faiblesses de nature critique ou stratégique qu'elle aura pu relever dans le cadre de gestion. Plus spécifiquement, la vérification interne détermine dans quelle mesure le CNRC réalise les objectifs qu'il s'est fixés au plan de la gestion stratégique et opérationnelle de ses activités et ressources. Ceci comprend l'évaluation de l'utilisation économique et efficace ainsi que de la protection et du contrôle de ses ressources, de l'intégrité, de la fiabilité et de la pertinence de ses méthodes en matière de gestion, de son processus de prise de décisions et de responsabilités et du respect des dispositions des statuts et politiques pertinents.

Au cours de 1992-1993, la vérification interne a étudié le cadre de gestion de la fonction de marketing et a procédé à un examen exhaustif des entraves à la gestion administrative et de la qualité dans le secteur du génie.

Examen par les pairs : L'examen par les pairs est une pratique bien assise pour l'évaluation du travail scientifique. Au CNRC, la méthode clé est l'évaluation par des experts de l'extérieur et du rendement des efforts scientifiques, d'ingénierie et techniques. On attend des examens qu'ils forment des jugements d'ensemble sur le niveau de la compétence et le mérite scientifique d'un laboratoire. Dans le contexte des besoins et priorités du pays, ils se concentrent sur les travaux de recherche, sur leur pertinence, leur qualité, ainsi que sur leur potentiel pour l'avenir.

Évaluation des programmes : L'évaluation des programmes examine l'impact et les effets des activités et résultats du CNRC sur les intervenants, les partenaires et les clients. Ces évaluations aident à voir si les activités du CNRC correspondent toujours bien aux besoins des Canadiens et aux critères liés à la mission que s'est donnée le CNRC pour soutenir la compétitivité industrielle et oeuvrer pour le bien public.

E. Efficacité du Programme

1. Procédures d'évaluation et d'examen

Les procédures d'évaluation et d'examen du CNRC sont fortement influencées par les caractéristiques de la recherche et de la technologie. Dans le cadre de l'engagement qu'il a pris d'améliorer ses méthodes en matière de gestion, le CNRC s'achemine vers une approche intégrée de la gestion de la recherche qui coordonne la planification stratégique et la sélection des projets et programmes de recherche avec la planification opérationnelle, l'affectation des ressources, la gestion du portefeuille et l'évaluation du rendement.

Au cours de 1992-1993, le CNRC a modifié son processus d'évaluation pour qu'il reflète l'évolution de ces activités en son sein et au sein du gouvernement fédéral. L'intégration accrue de la vérification interne et de l'évaluation des programmes faciliteront l'examen de la gestion, la rationalisation des programmes, la planification stratégique et l'utilisation de méthodes de qualité en matière de gestion. Un nouveau comité permanent a été créé; il aura la responsabilité globale de toutes les activités d'évaluation, comprenant les examens par les pairs, les évaluations et vérifications, et les comités individuels d'examen devront lui remettre leurs rapports.

Choix des projets de R et D : Le CNRC examine soigneusement toutes les propositions relatives à de nouveaux projets, à l'attribution de nouvelles ressources ou à la réaffectation de ressources existantes. Les grands programmes existants ou les nouvelles initiatives d'envergure font l'objet d'un examen critique dans le cadre de l'examen annuel de la planification du CNRC. Au fil de ce processus, les cadres supérieurs évaluent les projets et programmes prévus pour l'année qui vient, tant en ce qui concerne les projets en cours que les nouveaux projets, en fonction des objectifs et des priorités d'ensemble du CNRC. Les propositions et initiatives de grande envergure sont examinées par les commissions consultatives concernées et par le Conseil d'administration du CNRC.

Processus d'évaluation : La recherche et le développement englobent une large gamme d'activités ayant des objectifs, des aspirations et des stratégies diverses. L'examen du rendement des activités doit employer une approche qui soit souple tout en demeurant exhaustive et qui reconnaisse la nature complexe de la recherche et du développement. Pour s'attaquer à ce défi, le CNRC a mis au point un cadre d'évaluation intégrée comprenant l'évaluation, la vérification et l'examen par les pairs. Chaque méthode d'évaluation permet de recueillir des éléments factuels qui complètent les données recueillies à l'aide des autres méthodes. Par ailleurs, le CNRC a incorporé d'importantes fonctions de planification et d'évaluation dans les tâches des commissions consultatives des instituts. En étudiant les orientations des programmes et en émettant des avis sur ceux-ci, les commissions prennent une part dynamique à l'examen permanent du rendement des activités du CNRC.

On accorde une importance accrue à l'élaboration d'un cadre de rendement pour les activités et les programmes du CNRC de façon à pouvoir gérer et mesurer les résultats obtenus. Selon cette optique, la mesure des programmes est traitée comme une partie intégrante de l'objectif de la direction qui est de toujours faire mieux. Dans une première étape, le CNRC élabore un cadre type pour le Programme d'aide à la recherche industrielle.

commissions, composées de scientifiques, d'ingénieurs et de chefs d'entreprises, fournissent des conseils et un appui en matière de planification stratégique et opérationnelle.

Panthéon de la science et de l'ingénierie canadiennes : La création du Panthéon de la science et de l'ingénierie canadiennes à l'automne 92 est la concrétisation d'une initiative du CNRC lancée dans le cadre de la célébration de son 75^e anniversaire. Seize scientifiques et ingénieurs de renom, dont trois Prix Nobel, sont les premières personnalités inscrites au panthéon. Elles représentent un éventail de disciplines allant de la chimie aux communications, et elles ont été choisies non seulement pour leur contribution exceptionnelle dans leurs domaines respectifs, mais aussi en reconnaissance de leurs qualités humaines individuelles et de leur grande préoccupation pour la société dans son entié.

Le panthéon est une initiative conjointe du CNRC, d'Industrie, Sciences et Technologie Canada, du Musée national des sciences et de la technologie et de l'Association des partenaires en éducation. En plus d'assurer un appui administratif, le CNRC dégagera l'espace requis pour l'aménagement d'une galerie de portraits dans ses laboratoires historiques du 100, promenade Sussex, à Ottawa.

Institut du biodiagnostic : En réponse à des études qui ont mis en lumière la possibilité de faire avancer la recherche dans le domaine du diagnostic médical, le CNRC a créé l'institut du biodiagnostic (IBD) à Winnipeg en 1992-1993. Dans le cadre d'un accord de partage du coût de lancement de cet institut avec le ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest, la recherche à l'IBD permettra de tirer parti des collaborations existant entre les scientifiques du CNRC, le Centre de recherche de l'hôpital St-Boniface et le Centre des sciences de la santé de l'Université du Manitoba. Ces partenariats donneront à Winnipeg et au Canada la masse critique nécessaire pour accéder à la prééminence mondiale dans la mise au point de techniques non invasives de diagnostic des maladies chez les humains à l'aide de la résonance magnétique et de la spectroscopie infrarouge.

Le CNRC et la formation : Au cours de 1991-1992, le CNRC a continué de développer de nouvelles initiatives de formation à partir de ses ressources existantes. Il a mis en place un cadre visant l'appui de programmes de formation destinés aux techniciens travaillant au CNRC. Plusieurs instituts de recherche ont collaboré avec les secteurs de l'industrie, les universités et les collèges en vue d'améliorer les possibilités de formation pour les technologues spécialisés dans des domaines tels que la métrologie, les technologies aéronautiques et la biotechnologie. Pendant cette année, plus de 1500 personnes ont participé à diverses initiatives externes organisées par le CNRC dans le domaine de la formation.

Planification des ressources humaines : Au cours de 1991-1992, le CNRC a commencé un examen approfondi de ses politiques et procédures dans le secteur des ressources humaines. Les instituts et les directions ont commencé à élaborer des plans en matière de ressources humaines dans le cadre de leurs plans opérationnels annuels. Une nouvelle politique en matière de formation exigeant un accroissement des efforts et des dépenses pour améliorer les capacités existantes et pour appuyer les exigences opérationnelles futures a vu le jour. Les postes de gestion, de secrétaire et de commis ont été reclassifiés dans un système dépourvu de sexisme et destiné à soutenir l'équité salariale. Le CNRC a instauré un Programme de promotion de la santé (PPS) comme complément du Programme d'aide aux employés. Le PPS constitue une approche préventive visant à informer les employés sur un mode de vie active plus sain et à encourager chez eux un changement positif. Ce programme sensibilisera les employés aux dangers de l'alcool, des stupéfiants et du tabagisme, aux avantages d'une bonne nutrition, de la surveillance du poids, de la forme physique, de l'exercice et du contrôle du stress, ainsi qu'aux conseils préretraité.

En 1993-1994, la planification des ressources humaines fera appel à une large gamme d'outils de gestion y compris le processus d'évaluation et de planification du rendement, les programmes de formation et de perfectionnement, les programmes de recrutement, les procédures de déploiement et de dotation, et exigera l'élaboration de stratégies et de mesures visant à faire face aux problèmes éventuels en matière de ressources humaines. Ces plans doivent tenir compte de facteurs comme l'équité en matière d'emploi et les langues officielles, et la direction d'un effectif diversifié.

Commissions consultatives : L'année 1991-1992 est la première année complète au cours de laquelle les commissions consultatives des instituts de recherche du CNRC ont été entièrement opérationnelles. Les commissions consultatives fournissent aux instituts des conseils indépendants et éclairés dont ils ont besoin pour s'assurer que les activités du CNRC correspondent bien aux besoins du public, des clients et des partenaires. Ces

répondra davantage aux besoins de l'industrie et permettra au personnel régional d'être mieux en mesure de travailler en relations plus étroites avec les entreprises locales. Dans le cadre de ce plan, les différents volets de financement préexistants ont été refondus en deux nouveaux volets plus souples. Le volet Perfectionnement technologique couvre les projets de petite envergure permettant aux petites et moyennes entreprises de démontrer et d'améliorer leurs compétences techniques en vue de préparer le terrain pour la réalisation de projets futurs plus ambitieux. Le volet Recherche, développement et adaptation offre un soutien financier et technique aux projets de recherche appliquée et de développement, et pour l'adaptation de technologies bien rodées.

Au cours de l'année passée, le Bureau du Vérificateur général a procédé à un examen des ressources du PARl au niveau des contributions. Cet examen a confirmé l'efficacité des méthodes du CNRC en même temps qu'il a appuyé ses initiatives antérieures pour améliorer l'organisation et les procédures de contrôle.

Dans le cadre des efforts du gouvernement pour mieux coordonner la diffusion de la technologie et l'efficacité de ses services d'innovation technologique offerts aux entreprises, le réseau de diffusion nationale de la technologie du PARl, composé de plus de 200 conseillers en technologie industrielle, sera renforcé par l'injection de nouvelles ressources. Le Programme pourra donc servir plus rapidement et plus efficacement ses clients des petites et moyennes entreprises.

Initiatives régionales conjointes : En 1991-1992, le CNRC a continué de bâtir sur son cadre d'ententes nationales avec d'autres organismes de recherche pour accroître la cohérence de l'infrastructure scientifique et technologique au Canada. Il a signé des protocoles d'entente avec plusieurs agences et organismes canadiens, ce qui permettra au CNRC d'accroître encore davantage ses contributions à une infrastructure scientifique et technologique solide.

En vertu d'une entente triennale avec le ministère de la Diversification économique et du commerce de la Saskatchewan, les deux parties essaieront de repérer des clients communs et de trouver davantage d'occasions de coordonner leurs efforts d'appui. Le CNRC et ce ministère partageront de l'information sur les secteurs prioritaires et les stratégies de développement pour orienter les objectifs de leurs programmes vers un ensemble commun d'objectifs en matière de développement économique.

L'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (APECA) et le CNRC ont conclu un partenariat en vue d'accroître l'appui apporté à l'innovation dans les Maritimes et d'augmenter les travaux de R et D entrepris dans des secteurs stratégiques. Ce partenariat sera profitable pour les petites et les moyennes entreprises.

De son côté, le Québec a vu la signature d'un protocole d'entente entre le CNRC et l'Institut national d'optique de Ste-Foy portant sur le vaste domaine de l'optique. Un comité de liaison sera chargé de surveiller le déroulement de la collaboration à laquelle prendront part des chercheurs de deux instituts du CNRC.

3. Mise à jour sur les initiatives déjà mentionnées

Plan à long terme : Le Plan à long terme du CNRC (1990-1995) s'inspire d'un énoncé de mission en vertu duquel le CNRC est appelé à répondre aux besoins des Canadiens en aidant à maintenir et à accroître le bien-être socio-économique et la compétitivité du pays. Trois orientations stratégiques ont été retenues et elles constituent le cadre autour duquel une grande partie de la planification du CNRC est élaborée :

Cultiver les partenariats avec l'industrie, le gouvernement et les universités pour assurer la complémentarité entre les programmes de recherche du CNRC et ceux des autres intervenants de la recherche, et maintenir la contribution de ces programmes au développement commercial de l'industrie.

Renforcer la capacité du CNRC d'effectuer de la recherche de classe internationale afin de fournir la base de connaissances et de compétences nécessaires pour aider ses clients et partenaires.

Armer le Canada pour la concurrence en mettant l'accent sur les domaines de recherche dans lesquels le Canada pourrait se distinguer mondialement et en encourageant l'application, l'utilisation et l'adaptation de la recherche en sciences et en génie par les entreprises canadiennes.

Trois priorités fourniront le contexte de la planification au CNRC en 1993-1994. La première priorité, l'établissement d'orientations et de priorités stratégiques, s'applique aux activités de recherche et aux services techniques fournis aux clients. Les instituts et les programmes devront se conformer à des techniques et des procédés méthodiques et cohérents lorsque viendra le moment de déterminer leur clientèle future potentielle et de choisir des projets de recherche.

La deuxième priorité, soit l'amélioration de l'incidence et du profil du CNRC dans les initiatives axées sur la compétitivité, signifie un accroissement des activités de formation au sein des instituts et des installations de sciences et d'ingénierie; des interactions avec des organismes internationaux; un effet de levier résultant de la recherche réalisée en collaboration avec les clients et les partenaires; et un accroissement des recettes provenant de l'utilisation de services et d'installations du CNRC.

La troisième priorité est l'assurance d'une gestion efficace des ressources humaines au CNRC en intégrant les politiques, les procédures et les stratégies à long terme en matière de ressources humaines aux plans opérationnels et aux activités des instituts et des directions. Étant donné l'importance de ces secteurs et la nécessité de déterminer des aspects clés et d'élaborer des plans qui permettront d'en tenir compte efficacement, les instituts et les directions élaboreront et mettront en œuvre, dans le cadre de leur plan annuel pour 1993-1994, des plans de marketing, de communication et sur les ressources humaines.

Plan stratégique du Programme d'aide à la recherche industrielle : Après deux années d'évaluation et de consultations, le Conseil d'administration du CNRC a approuvé en 1991-1992 un plan stratégique pour le PARI. Ce plan se fonde sur les points forts du programme et il accroît le poids de la prise de décisions au niveau régional. Ce programme

Nouvelles orientations pour le Secteur de la recherche et de la technologie en génie: Avec l'exercice d'évaluation et de planification stratégique achevé en 1992-1993 pour le secteur du génie, le CNRC est en train de réaligner ses instituts de génie pour être prêt à relever les défis et tirer parti des débouchés qui se présenteront. En mettant davantage l'accent sur la R et D axée sur les clients, les instituts travailleront à des technologies qui répondent directement aux besoins des secteurs industriels et qui sont essentielles à l'économie canadienne. Le secteur nouvellement intitulé Secteur de recherche et de technologie en génie interagira avec les secteurs de l'économie touchant les ressources, la production industrielle, les transports et la construction et comprendra trois nouveaux instituts de recherche: en production industrielle, sur les machines, et pour le génie dans l'environnement canadien. À la suite de ces changements organisationnels, l'Institut de génie mécanique disparaîtra. Un laboratoire distinct deviendra éventuellement un institut de technologie des transports de surface.

Réalignement du Programme de biotechnologie : Suite à l'évaluation stratégique du Programme de biotechnologie de 1991-1992 et d'un exercice de planification stratégique subséquent achevé en 1992-1993, il a été décidé que les activités des instituts de biotechnologie bénéficieraient d'un accroissement des liens avec les instituts scientifiques du CNRC. Conséquemment, le CNRC créera un nouveau secteur des sciences physiques et de la vie le 1^{er} avril 1993. Ce secteur se concentrera sur les aires de recherche contribuant le mieux à la réalisation de la mission du CNRC qui est d'assurer le développement socio-économique au profit des Canadiens.

Plan stratégique de l'ICIST : En 1993-1994, l'Institut canadien de l'information scientifique et technique mettra en place le plan stratégique élaboré et peaufiné en 1992. En devenant un organisme plus efficace concentré sur la prestation la plus efficace et la plus efficiente des services à sa clientèle, l'ICIST prévoit poursuivre plusieurs initiatives qui renforceront son infrastructure commerciale et technologique. Ces initiatives comprennent la simplification de plusieurs aspects de l'organisme, la création de partenariats à frais partagés avec les universités et des ententes de collaboration avec d'autres ministères. L'ICIST se concentrera principalement sur les services contractuels à sa clientèle industrielle, y compris les associations industrielles, les groupements de sociétés ou les entreprises individuelles. Cet institut adoptera une orientation axée davantage sur les clients en renforçant sa capacité d'assurer la diffusion de la technologie aux entreprises. Il permettra aux petites et moyennes entreprises d'avoir accès, à peu de frais, aux bases de données techniques et à la technologie de pointe.

Prise en charge des laboratoires de la promenade Sussex : À compter de 1992-1993, le CNRC obtiendra la prise en charge administrative de ses laboratoires situés au 100, promenade Sussex à Ottawa, site patrimonial désigné où l'organisme a aménagé ses laboratoires, il y a plus de 60 ans. Le fait d'accorder au CNRC la prise en charge du site qui préconise le transfert d'autorité et de responsabilité aux utilisateurs de l'immeuble. Le transfert étant achevé, le CNRC est maintenant propriétaire et gestionnaire de tous ses biens immobiliers.

appelé à appliquer ses travaux de recherche au renouvellement et au soutien des infrastructures physiques et technologiques.

Perfectionnement professionnel et développement : Dans le contexte de l'économie

planétaire, la demande de travailleurs spécialisés, notamment des chercheurs et des ingénieurs, sera de plus en plus grande. Comme les tendances démographiques laissent présager une pénurie mondiale de travailleurs hautement spécialisés, il sera essentiel d'assurer des possibilités de perfectionnement et de carrière stimulantes au Canada pour maintenir une infrastructure de S et T vigoureuse.

Mondialisation : La tendance vers la mondialisation fait ressortir l'importance des

facteurs économiques et géopolitiques dans la définition des priorités nationales. Une sensibilisation attentive aux forces du marché pour réagir de façon opportune ainsi que la participation du secteur public et du secteur privé à des projets communs sont désormais des outils dont se servent les nations et les industries pour devenir concurrentielles. Des relations et des alliances stratégiques internationales sont indispensables sur ce plan. Les nations se donnent un avantage concurrentiel en investissant dans des domaines clés de S et T et en commercialisant des innovations issues d'efforts de R et D bien ciblés.

La compétitivité est un indice de la qualité d'un organisme : Pour de nombreuses

entreprises, compétitivité se définit par la qualité de leurs produits et services. Elles rivalisent en cherchant constamment à dépasser les attentes de leurs clients. Les organismes atteignent ces objectifs uniquement par l'engagement de leur personnel envers le service aux clients et l'amélioration constante de l'organisation.

Le concept de la qualité est bien établi dans les organismes de recherche. La méthode de recherche scientifique proprement dite appuie l'idée de méthodes de qualité. Le défi consiste à faire passer cette tradition de longue date de la recherche elle-même à l'organisme dans son ensemble. Les organismes de recherche gouvernementaux devront devenir des organismes axés sur le concept de la qualité.

Tendances économiques : Des réalités économiques comme la récession récente, le

coût élevé des capitaux d'investissement dans la R et D et la dette nationale empêchent le Canada d'accroître rapidement ses investissements dans le développement technologique. Compte tenu de la situation du Canada en matière de S et T, ces tendances obligent le Canada à consolider ses acquis, à se montrer sélectif et à former des partenariats et des alliances permettant de tirer le meilleur parti possible de ses ressources limitées. La santé de l'économie influe considérablement sur l'ampleur des ressources que le secteur privé est en mesure de consacrer à la R et D. Elle influe sur le niveau des activités de partenariat et de l'investissement des consortiums, et sur la capacité du CNRC de produire, grâce à ses ressources de R et D, un effet de levier efficace.

l'adoption rapide de technologie dans le secteur privé en améliorant la coordination, en forgeant des liens plus solides entre les laboratoires gouvernementaux, les organismes provinciaux, les universités et le secteur privé et en rendant plus pertinentes les activités de recherche internes des laboratoires gouvernementaux sur le plan commercial.

L'accent accru sur la compétitivité, les nouvelles alliances et la formation souligne les orientations stratégiques du Plan à long terme du CNRC et son rôle en tant que principal organisme de recherche en science et en génie au Canada. Toutefois, les réalités économiques rendent plus difficile la réalisation des objectifs fixés dans le plan. Le CNRC s'est trouvé placé devant la nécessité d'optimiser l'utilisation de ses ressources limitées par le biais de la consolidation, de la sélectivité et de la formation d'alliances stratégiques, complétées par des pratiques de gestion axées sur la qualité. Le Plan à long terme du CNRC prend en compte les tendances actuelles et potentielles qui, prévoit-on, exerceront une influence sur son environnement jusqu'au début du siècle prochain :

Compétitivité : L'objectif de compétitivité vise à préserver ou à élever le niveau de vie de la population, et à protéger ou à améliorer la position du pays par rapport à ses concurrents, tant au niveau de ses produits et services actuels que de ses capacités futures. Une base industrielle solide axée sur les exportations est à la base de la compétitivité nationale. La performance du Canada par rapport à ses principaux concurrents s'est détériorée à cause de la baisse du prix de ses principaux produits commerciaux. Cette détérioration risque de se poursuivre à moins que le Canada n'alligne ses ressources en fonction d'une économie plus concurrentielle et plus agressive.

Sciences et technologie : La prospérité future et la qualité de vie des Canadiens dépendent de plus en plus des capacités scientifiques et technologiques du pays. Les sciences et la technologie deviennent des facteurs critiques pour la capacité d'une nation de lancer des produits et des services innovateurs sur le marché mondial. Les organismes gouvernementaux de S et T ont un rôle important à jouer pour aider les industries à accroître leurs investissements dans la R et D et à accélérer l'adoption de technologies nouvelles de source canadienne ou étrangère. Cela est d'autant plus important pour un pays comme le Canada, où les industries primaires prédominent.

Le rôle de la recherche gouvernementale : Dans le passé, les organismes de recherche fédéraux ont concentré leurs efforts dans les domaines liés au bien public et à l'appui à l'infrastructure, entretenant peu de liens directs avec les secteurs de créations de richesse de l'économie. Étant donné que la santé des économies modernes dépend du maintien de relations complexes entre ces trois composantes de l'économie, les organismes de recherche gouvernementaux seront appelés à appuyer la création de richesse ainsi que le bien public et les infrastructures technologiques et physiques.

Les nouvelles stratégies de recherche gouvernementale devront mettre l'accent sur les domaines qui nous permettront d'améliorer nos avantages concurrentiels. Elles continueront cependant à jouer un rôle important en ce qui concerne le bien public, notamment sur le plan du développement durable. De même, les normes devront être considérées comme un moyen indispensable pour assurer la qualité industrielle, pour améliorer la productivité et pour élaborer des stratégies favorisant la compétitivité des produits canadiens sur les marchés internationaux. Finalement, le gouvernement sera

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Depuis 1990, le CNRC examine les défis que le Canada devra relever à mesure qu'il se prépare pour l'an 2000. Le Plan à long terme intitulé *Face à la concurrence* a défini une série de stratégies et d'objectifs que le CNRC devrait poursuivre pour accroître sa contribution à la santé socio-économique des Canadiens et à l'accroissement de la compétitivité nationale. L'organisme a donc adopté comme principes de base les thèmes de la compétitivité nationale, du partenariat et des alliances ainsi que de la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Au cours des dernières années, l'économie canadienne a fait face à des pressions sans précédent de la part de la concurrence, qui ont été causées par de nombreux facteurs tels que la libéralisation du commerce à l'échelle régionale et mondiale, l'apparition d'économies nouvellement industrialisées et les changements technologiques rapides. La prospérité future du Canada dépendra de la capacité des entreprises canadiennes de rivaliser avec succès sur les marchés d'exportation avec des produits et des services de haute qualité. La prospérité dépendra également de l'efficacité de l'infrastructure physique, technologique et intellectuelle du pays à appuyer les activités productives de l'économie canadienne.

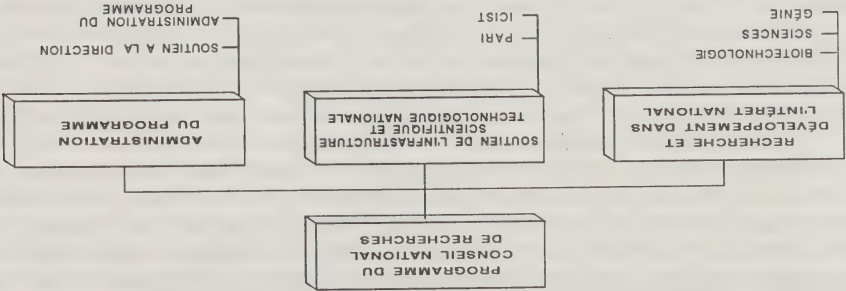
Bien que le Canada ait l'une des économies les plus développées et l'un des niveaux de vie les plus élevés, plusieurs études récentes ont montré une faiblesse troublante dans son rendement industriel, en particulier dans la gestion centrale, l'orientation internationale des entreprises canadiennes et la mobilisation de la science et de la technologie vers les objectifs économiques nationaux. Le plus récent *World Competitiveness Report*, publié par le Forum économique mondial de Genève, a classé le Canada au 1^{er} rang sur les 22 pays membres de l'OCDE, d'après un examen complet de 330 indices dans 8 catégories différentes. Le rendement le plus faible du Canada a été dans le domaine de la science et de la technologie, où il s'est classé 17^e sur 22. Au cours des prochaines années, le gouvernement canadien sera mis au défi de lier les politiques scientifiques aux stratégies socio-économiques et de favoriser des alliances stratégiques et la création de réseaux pour stimuler l'innovation. Les organismes gouvernementaux de recherche du monde entier sont de plus en plus appelés à relever les défis technologiques auxquels font face les économies modernes sur les marchés mondiaux concurrentiels en liant leurs activités aux priorités économiques nationales et en collaborant davantage avec l'industrie et les universités dans la recherche stratégique et préconcurrentielle à long terme.

Un certain nombre de rapports nationaux et internationaux récents sur la compétitivité ont confirmé l'importance d'une main-d'œuvre et d'une infrastructure de R et D solide pour la capacité concurrentielle d'un pays. Ces rapports invitent le Canada à mettre à profit son potentiel central de recherche et sa base de ressources humaines qualifiées. Ils recommandent que les politiques gouvernementales mettent davantage l'accent sur la science et le génie et sur le perfectionnement des compétences techniques. Ils préconisent également des efforts de coopération et des alliances stratégiques entre les gouvernements et l'industrie en matière de développement technologique, d'éducation et de programmes de formation. Le gouvernement devra favoriser davantage la R et D et

Les directeurs généraux respectivement chargés de la Direction de Finance et services de gestion de l'information, de la Direction des Services administratifs et de gestion de l'immobilier, et de la Direction des Ressources humaines sont collectivement responsables de la sous-activité Administration du Programme. Tous trois relèvent directement du président.

Ces trois activités se subdivisent elles-mêmes en sous-activités, chacune d'elles correspondant à des domaines clés de planification et de responsabilités, comme le montre le tableau qui suit :

Tableau 6 : Structure du plan opérationnel du CNRC



Explication des changements : À la fin de 1991-1992, le poste de vice-président (PARI) a été créé pour consolider et renforcer la gestion opérationnelle et supérieure du programme. Auparavant, cette responsabilité était incluse dans les fonctions liées au poste de vice-président (Génie et technologie).

Pour refléter l'ajustement au niveau du secteur de responsabilité, le titre de vice-président (Génie et technologie) a été remplacé par vice-président (Génie). La sous-activité en génie appliqués à des domaines d'importance nationale, comme les technologies liées aux ressources, aux transports, à la construction, à la production industrielle et à l'information.

Le vice-président (Biotechnologie) est responsable de la sous-activité Biotechnologie, qui englobe les travaux de recherche dans l'intérêt national et visant à favoriser la compétitivité de l'industrie canadienne de biotechnologie.

Le vice-président (Sciences) est responsable de la sous-activité Sciences, qui englobe la recherche en sciences physiques et l'administration des revues scientifiques du CNRC. Il est aussi responsable de l'ICIST, en tant qu'élément du Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale.

Le secrétaire général est responsable de la sous-activité Soutien à la direction, qui comprend la coordination et la direction des opérations, des programmes et des politiques du CNRC, ainsi que le soutien au Conseil d'administration du CNRC. Il assume également la responsabilité de la planification centrale, de l'évaluation des programmes, des services de représentation internationale, du marketing et de la propriété intellectuelle, en tant que directeur général des Services de l'Administration centrale. Le secrétaire général et directeur général des Services de l'Administration centrale relève directement du président.

Structure des activités : Le Programme du CNRC se divise en trois volets de planification qui établissent un équilibre entre l'exécution de la recherche et du développement proprement dits, la prestation du soutien technique et de l'aide financière à l'industrie et au public et la prestation de services généraux à l'organisme.

L'activité Recherche et développement dans l'intérêt national constitue le noyau du Programme du CNRC. Elle regroupe les responsabilités de base dont le CNRC a été mandaté et qui comprennent l'exécution de travaux de recherche et de développement dans des domaines stratégiques des sciences physiques, du génie et de la biotechnologie. Le CNRC effectue de la recherche dans plusieurs domaines à l'appui de la compétitivité nationale et de la création de richesses pour l'économie nationale ainsi que dans des domaines d'intérêt national général tels que la sécurité publique et le développement durable. Ces activités liées au « bien public » comprennent la responsabilité des observatoires astronomiques nationaux, des étalons nationaux de mesure et des codes concernant les matériaux et procédés de construction. En outre, le CNRC aide d'autres ministères à s'acquitter de leur mandat, en leur fournissant des services et en leur donnant accès à ses installations. L'activité comprend aussi la diffusion de connaissances scientifiques et techniques par le biais des Revenues scientifiques du CNRC. Les activités à l'appui de la production de recettes comprennent la recherche stratégique et préconcurrentielle à long terme en collaboration avec des industries qui rivalisent sur les marchés mondiaux.

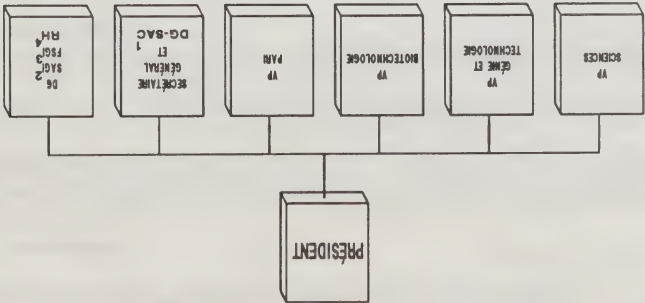
L'efficacité du programme du CNRC est étroitement liée aux ressources de l'infrastructure nationale en sciences et en technologie. Les travaux qu'entreprend le CNRC en collaboration avec l'industrie, les gouvernements et les universités, et la réussite de ces partenariats, requièrent une participation compétente. C'est pourquoi la deuxième activité - Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale - comprend l'aide du CNRC à la recherche industrielle et la diffusion d'information scientifique et technique. Cette activité est effectuée à l'échelle nationale et dans les régions par le biais du Programme d'aide à la recherche industrielle et de l'institut canadien de l'information scientifique et technique.

La troisième activité, la Gestion du programme, comprend les activités d'administration de l'organisme et vise à assurer une gestion efficace du Programme et des ressources qui lui sont affectées.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Organigramme : Le rapport entre la structure des activités et l'organisation du CNRC est illustré ci-dessous.

Tableau 5 : Organisation du Programme du CNRC pour 1993-1994



000\$ (ÉTP)						
Recherche et développement dans l'intérêt national	1 21 432	80 168	65 660	(610)		267 260 (2 340)
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	22 601		83 088	(111)		105 689 (334)
Administration du Programme			11 659	(110)		64 175 (623)
Total du Programme	144 033	80 168	65 660	83 088	11 659	437 124
Équivalents temps plein (ÉTP)	(1 003)	(950)	(610)	(111)	(110)	(3 297)

1. Directeur général - Services de l'Administration centrale
2. Directeur général des Services administratifs et de gestion de l'immobilier
3. Directeur général des Finances et services de gestion de l'information
4. Directeur général des Ressources humaines

Énergie, Mines et Ressources Canada, Pêche et Océans, Travaux publics Canada et la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Les activités conjointes ainsi que l'accès aux services et aux installations du CNRC sont définis en vertu de protocoles d'ententes signés avec ces organismes.

2. Mandat

La Loi sur le Conseil national de recherches s'applique à toutes les activités relevant du Programme du CNRC. En vertu de cette loi, le CNRC a pour mission « d'entreprendre, d'aider ou de promouvoir des recherches scientifiques et industrielles ».

3. Objectif du Programme

- Objectif :** Renforcer les compétences nationales et promouvoir l'investissement dans la recherche et le développement, dans l'intérêt économique et social du Canada, par :
- le soutien de l'infrastructure scientifique et technologique canadienne;
 - l'exécution d'activités de recherche et de développement entreprises dans l'intérêt national;
 - l'exécution d'activités de recherche et de développement entreprises en collaboration avec l'industrie;
 - la contribution au réservoir national de main-d'œuvre hautement qualifiée.

C. Contexte

1. Introduction

Le Conseil national de recherches du Canada a été constitué en 1916 pour coordonner et des installations de recherche et industrielle au Canada. Conséquent de l'insuffisance des installations de recherche au Canada, le CNRC ouvre en 1932 les laboratoires de la promenade Sussex, à Ottawa, lesquels servent de base à ses programmes de recherche internes. Au cours de la Deuxième Guerre mondiale, le CNRC met l'accent sur le soutien de l'effort de guerre. Pendant cette période, le Conseil croît rapidement et diversifie ses activités en matière de R et D.

Après la guerre, le CNRC entreprend de remédier aux faiblesses du Canada dans le domaine de la recherche fondamentale. Il aide les universités canadiennes à monter leurs programmes de recherche, et fait de l'excellence scientifique et de la recherche de classe internationale le cheval de bataille de ses propres laboratoires. En 1970, pour concentrer les efforts déployés dans le domaine des sciences fondamentales, le gouvernement confie au CNRC la responsabilité de deux observatoires du ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources, situés en Colombie-Britannique.

Depuis la fin des années 40, le CNRC s'emploie à renforcer l'infrastructure scientifique et technologique nationale avec la création du Service d'information technique, précurseur du réseau actuel du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI). En 1974, le CNRC crée l'Institut canadien d'information scientifique et technique (ICIST) pour répondre aux besoins en information des scientifiques et des ingénieurs du pays.

Au cours des années, les activités du CNRC dans les domaines de l'énergie nucléaire, de la défense et de la recherche spatiale, de la gestion de la propriété intellectuelle et de l'appui aux universités ont donné naissance à de nouveaux organismes tels que l'Énergie atomique du Canada Limitée (ÉACL, 1952), le Conseil de recherches pour la défense (CRD, 1947), le Conseil de recherches médicales (CRM, 1969), le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG, 1978) et l'Agence spatiale canadienne (ASC, 1990). Le CNRC continue cependant d'entretenir d'étroites relations avec ces organismes et avec leurs successeurs.

Vers la fin des années 70 et le début des années 80, en raison de l'importance accrue que la science et la technologie revêtent pour le développement économique du Canada, le gouvernement crée de nouveaux laboratoires du CNRC qui se consacreront aux techniques d'importation pour l'industrie. Le CNRC n'en continue pas moins de soutenir vigoureusement la recherche fondamentale; plusieurs grandes installations scientifiques internationales bénéficient actuellement de son soutien, dont le Télescope Canada-France-Hawaii (TCFH) et le Télescope James Clerk Maxwell (TJCM), à Hawaï; la Tri-university Meson Facility (TRIUMF), en Colombie-Britannique; l'Observatoire de neutrinos de Sudbury (ONS), en Ontario.

Le CNRC travaille en étroite collaboration avec plusieurs organismes fédéraux qui consistent des activités scientifiques tels que le ministère de la Défense nationale, Transports Canada, Agriculture Canada, Communications Canada, Environnement Canada,

Tableau 3 : Budget approuvé du CNRC, de 1984-1985 à 1993-1994

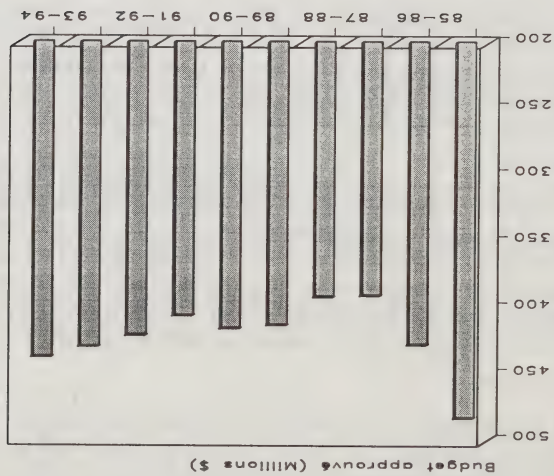


Tableau 4 : Recettes du CNRC, 1984-1985 à 1992-1993

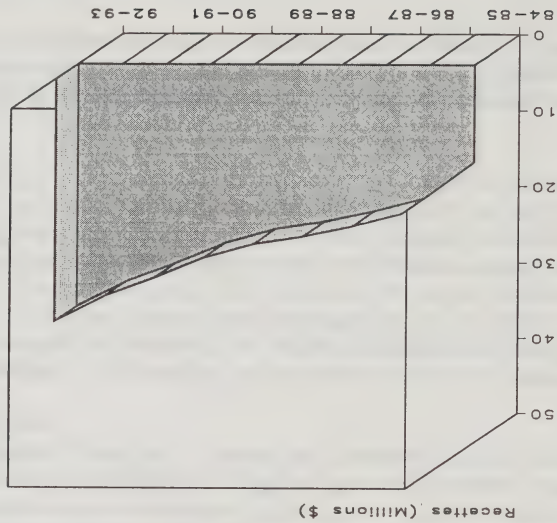


Tableau 2 : Résultats financiers en 1991-1992

(milliers de dollars)			
1991-1992			
	Réel	Budget	Différence principal
Recherche et développement dans l'intérêt national	262 246	268 846	(6 600)
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	104 579	112 121	(7 542)
Administration du Programme	65 148	65 109	39
Dépenses brutes - CNRC	431 973	446 076	(14 103)
Moins : Recettes à valoir sur le Crédit	24 079	25 366	(1 287)
Dépenses nettes totales	407 894	420 710	(12 816)
Ressources humaines (ÉTP)	3 144	3 064	80

Explication de l'écart : Les besoins financiers actuels sont inférieur d'environ 12,8M\$ ou de 3% au budget des dépenses principal. Ceci est dû aux éléments suivants :

- Augmentation de la contribution à TRIUMF 3,3
- Augmentation des contributions au régime de prestations aux employés 2,4
- Augmentation de la contribution à l'observatoire de neurinos de Sudbury 1,4
- Augmentation des dépenses en capital 1,0
- Réduction des dépenses de fonctionnement (7,5)
- Réduction des dépenses de traitement et salaires (5,6)
- Réduction budgétaire du 26 février 1991 (3,2)
- Réduction des contributions au Programme de recherche en biotechnologie (2,7)
- Réduction des contributions au Programme d'aide à la recherche industrielle (1,7)
- Réduction des dépenses diverses (0,2)

B. Récemment

1. Points saillants

Voici un aperçu des points saillants pour 1991-1992 :

- Conclusion d'un nouveau plan stratégique pour le Programme d'aide à la recherche industrielle qui montre l'orientation du programme pour le reste de la décennie. Le plan met l'accent sur les points forts du PARI pour accroître au maximum l'incidence du programme en dépit des ressources limitées.
- Création de l'Institut du biodiagnostic à Winnipeg, en collaboration avec d'autres organismes de recherche sur la santé situés dans la région. Ces partenariats donneront à Winnipeg la masse critique nécessaire pour accéder à la prééminence mondiale dans la mise au point de techniques non invasives pour le diagnostic de maladies chez les humains.
- Conclusion d'ententes avec le gouvernement provincial et d'autres organismes de recherche et de développement pour coordonner les efforts et obtenir une plus grande cohésion au sein de l'infrastructure de recherche et de technologie du Canada.
- Poursuite de l'élaboration d'initiatives visant à fournir diverses possibilités de formation et de perfectionnement professionnel aux étudiants, aux techniciens et aux chercheurs canadiens. La stratégie du CNRC consiste à faciliter la transition entre l'école et le marché du travail et à recruter de jeunes scientifiques, des ingénieurs et des technologues qui seront formés au CNRC tout en travaillant à des projets de recherche de classe internationale et en utilisant un équipement de pointe.
- Amélioration des politiques et de la planification des ressources humaines, y compris la création d'un programme de promotion de la santé. Des mesures sont prises à l'heure actuelle pour créer un milieu favorable au recrutement, au perfectionnement et à la conservation d'effectifs hautement qualifiés, productifs et représentatifs.
- Début de la première année d'activités des commissions consultatives des instituts et des directions. Chaque commission, en vertu de son mandat nouvellement redéfini, a contribué de façon importante à la gestion et à la planification stratégiques de l'organisme pendant l'année.
- Planification de la mise en place du Panthéon de la science et de l'ingénierie canadiennes, initiative menée par le CNRC et qui a vu le jour au cours de la période consacrée à la préparation du 75^e anniversaire de cet organisme.

Ces augmentations ont servi à compenser les réductions suivantes:

- Réduction de la contribution aux régimes de prestations aux employés (5,4)
- Réduction des prestations de fin d'emploi et de maternité (1,7)
- Réduction dans les Subventions et Contributions (excluant TRIUMF) (1,4)
- Réduction de la contribution à l'Observatoire de neurinos de Sudbury (1,4)
- Réduction de la contribution à TRIUMF (0,9)
- Accroissement de recettes (0,8)
- Réduction de la contribution pour l'installation de cogénération (0,5)
- Réduction reflétant les compressions budgétaires de 3% de 1992-1993 (0,4)
- Réduction du financement des services liés à la propriété intellectuelle pour les autres ministères gouvernementaux (0,3)
- Réduction reflétant la baisse de la taxe de vente fédérale (0,1)

Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par Activité

(milliers de dollars)					
Budget des dépenses 1993-1994					
Prévu 1992-1993					
Recettes à valoir sur le crédit			Dépenses nettes		
Dépenses			Dépenses nettes		
Détails à la page			Diffé- rence		
Recherche et développement dans l'intérêt national			287 704	20 444	267 260
Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale			111 363	5 674	105 689
Administration du Programme			68 678	4 503	64 175
Total			467 745	30 621	437 124
Ressources humaines (ETP)			467 745	3 297	3 241
			1 132	56	

Explication des écarts : Les principaux éléments contribuant à l'augmentation de 1,1M\$ des besoins financiers pour 1993-1994 par rapport aux prévisions pour 1992-1993 comprennent :

- Augmentation pour stabiliser le budget de fonctionnement
 - Augmentation pour couvrir la hausse du coût des salaires
 - Augmentation pour le financement du grand projet d'amélioration d'installation de câbles de télécommunications reporté de l'exercice financier 1992-1993.
 - Augmentation pour le financement des contributions à la recherche en biotechnologie
 - Augmentation pour le transfert de l'édifice de la promenade Sussex de Travaux publics Canada
 - Augmentation pour le financement de projets sur la sécurité et l'hygiène dans les laboratoires
 - Augmentation du coût des dépenses en capital majeures et secondaires
 - Augmentation pour couvrir les frais de conversion associés à la classification
 - Augmentation des fonds pour la R et D sur l'énergie transférés d'Énergie, Mines et Ressources Canada
 - Augmentation pour la contribution au Télescope Canada-France-Hawaii
- 0,3
0,3
0,4
0,9
1,1
1,3
1,5
1,5
2,4
4,4
million \$

encouragera la participation aux conférences importantes. Des plans seront élaborés pour établir des alliances avec des organismes de recherche d'autres pays dans le but d'accroître les connaissances et le savoir-faire technique du Canada (voir page 26).

En plus de ces plans, il faudra effectuer les modifications suivantes :

- Fusionner le Programme de biotechnologie avec les instituts scientifiques du CNRC en créant un nouveau secteur de sciences physiques et de la vie (voir page 25).
- Mettre en place le plan stratégique du Secteur de la recherche et de la technologie en génie pour inclure un centre de recherche axé davantage sur le client et sur la collaboration pour la recherche en génie, en se concentrant sur les secteurs industriels vitaux aux plans des priorités canadiennes en matière de production de richesses et de renouvellement de l'infrastructure (voir page 25).
- Mettre en place le plan stratégique de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique, restructurer l'organisation, développer les services aux clients et aux partenaires, et introduire de nouvelles méthodes de recouvrement des coûts (voir page 25).
- Poursuivre la mise en place du nouveau plan stratégique du Programme d'aide à la recherche industrielle qui met l'accent sur la recherche des solutions les plus appropriées pour répondre aux besoins des clients en matière de technologie. Le PARI prendra de l'expansion et développera ses moyens de diffusion de la technologie (voir page 26).
- Achéver l'examen des fonctions relatives aux ressources humaines du CNRC, y compris l'élaboration de plans de ressources humaines en vue de : tenir compte des besoins du personnel de recherche et du personnel technique des instituts en matière de formation et de perfectionnement professionnel; attirer les meilleurs candidats à des postes au sein de l'organisme; et mettre en place un système de planification de la relève aux postes clés (voir page 26).
- Commencer à exploiter à plein régime l'Institut du biodiagnostic à Winnipeg avec le personnel et le matériel sur place et les collaborateurs et les chercheurs invités qui travaillent sur les lieux (voir page 28).
- Commencer à gérer l'édifice du 100, promenade Sussex, qui abrite des laboratoires du CNRC depuis 75 ans (voir page 25).

Section I

Aperçu du Programme

A. Plans pour 1993-1994

1. Points saillants

Le Plan à long terme (1990-1995) du CNRC, *Face à la concurrence*, présente les orientations et priorités stratégiques servant à orienter la planification annuelle. Son énoncé de mission investit le Conseil de la mission de mettre en valeur et d'appuyer la santé socio-économique des Canadiens et la capacité de l'industrie de faire face à la concurrence. Ces objectifs seront réalisés par l'exécution de travaux de recherche de classe internationale dans les sciences, l'ingénierie et la biotechnologie grâce à plus de 800 partenariats et collaborations. Secondairement, ces objectifs seront la source d'un accroissement des investissements dans la R et D canadienne.

Les orientations de la planification pour 1993-1994 du CNRC mettent l'accent sur la promotion continue des partenariats et des collaborations. C'est là l'objectif principal du Plan à long terme du CNRC. Les secteurs prioritaires suivants appuient cet objectif et étayeront les activités de planification du CNRC pour l'année.

- Accroissement de l'effet de levier provenant de la recherche concertée en sollicitant un engagement plus important de la part des clients et des partenaires. Cela signifie qu'il faudra accroître les efforts de marketing et élaborer de nouvelles stratégies de nouvelles trouver et attirer de nouveaux participants (voir page 26).
- Mise en place de nouveaux critères et de nouvelles méthodes de sélection des projets de recherche reflétant les objectifs stratégiques du CNRC pour déterminer leur pertinence et leur importance par rapport aux besoins actuels et futurs du Canada et s'assurer que ces projets seront réalisés et gérés de façon à profiter au maximum à l'organisme, à ses collaborateurs, aux Canadiens et à l'industrie canadienne (voir pages 26 et 30).

- Accroissement du nombre de personnes qui recevront une formation dans les instituts et dans les installations de science et de génie du CNRC par le biais de stages et de perfectionnement des compétences en recherche. En tant que centre réunissant un personnel hautement qualifié, le CNRC continuera d'élaborer de nouvelles initiatives et d'élargir la gamme de ses activités au bénéfice de la création de chercheurs, d'ingénieurs et de techniciens hautement qualifiés dans le domaine scientifique et de l'ingénierie (voir page 26).

- Accroissement du nombre d'alliances et de collaborations avec d'autres établissements de recherche. Les affiliations internationales importantes seront maintenues et de nouvelles affiliations pertinentes seront recherchées, et on

(milliers de dollars)									
Budget principal 1993 - 1994									
ÉTP									
Budget									
1992 - 1993									
Principal									
1993									
Total									
Moins : Recettes									
à valoir									
sur le									
crédit									
Fonctionnement									
Dépenses									
en capital									
Paiements									
de									
transfert									
Total									
Recherche et									
développement									
dans l'intérêt									
national									
Soutien de									
l'infrastructure									
scientifique et									
technologique									
nationale									
Administration du									
Programme									
Total									
ÉTP	1992-1993	3 065							

ÉTP - Équivalents temps plein

Représente uniquement l'équivalent de contrôle des Années-personnes précédentes; n'inclut pas les étudiants.
L'équivalent de contrôle des A-P relatif à 1993-1994 est de 3068.

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 - Volume II des Comptes publics

Crédit (dollars)					
Emploi réel					
Total					
Budget					
principal					
disponible					
Conseil national de recherches du Canada					
60	Dépenses de fonctionnement	243 808 000	242 308 001	227 577 742	
65	Dépenses en capital	37 257 000	38 757 000	38 253 895	
70	Subventions et contributions	114 810 000	118 110 000	114 852 299	
70	Contributions versées aux régimes d'avantages sociaux des employés	24 835 000	27 210 000	27 210 000	
(L)	Total de l'organisme - Budgétaire	420 710 000	426 385 001	407 893 936	

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit (milliers de dollars)		Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-1993
Conseil national de recherches du Canada			
50	Dépenses de fonctionnement	248 052	242 884
55	Dépenses en capital	49 000	43 479
60	Subventions et contributions	119 367	116 827
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 705	26 028
Total de l'organisme		437 124	429 218

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)		Budget principal 1993-1994
Conseil national de recherches du Canada		
50	Conseil national de recherches du Canada - Dépenses de fonctionnement	248 052 000
55	Conseil national de recherches du Canada - Dépenses en capital	49 000 000
60	Conseil national de recherches du Canada - Subventions inscrites au Budget et contributions	119 367 000

B. Mission du CNRC

Un énoncé de mission a été approuvé en septembre 1990 pour réaffirmer les responsabilités du CNRC au nom du pays et énoncer ses orientations stratégiques. Cet énoncé de mission est le suivant :

Le Conseil national de recherches du Canada, principal organisme du Canada dans le domaine des sciences et du génie, sert les Canadiens en contribuant activement au maintien et à l'amélioration de leur bien-être socio-économique et de la capacité concurrentielle du pays, par :

- le soutien d'activités nationales en sciences et génie;
- l'exécution de travaux de recherche et de développement;
- la stimulation d'investissements dans la recherche et le développement; et
- l'acquisition et la diffusion de connaissances et de compétences essentielles.

À cette fin, le CNRC possède toute la souplesse requise pour répondre aux besoins des Canadiens. Il réalise ses objectifs en travaillant avec des partenaires de l'industrie, des universités et des gouvernements.

Aperçu de l'organisme

A. Introduction

Le Conseil national de recherches du Canada, organisme fédéral, est le principal organisme de recherche scientifique et technologique du Canada. Fondé en 1916, le CNRC s'est toujours adapté avec souplesse pour servir les intérêts nationaux. Il répond aux besoins des Canadiens en aidant à maintenir et à accroître le bien-être socio-économique et la compétitivité du pays en effectuant de la recherche et du développement (R et D) et en appuyant les activités nationales en matière de science et de technologie.

Il y a deux ans, le CNRC adoptait les thèmes de la compétitivité, du partenariat et des alliances comme principes directeurs. La compétitivité est aujourd'hui devenue le thème dominant du gouvernement canadien et un défi pour le Canada. Au cours des années 1990 le CNRC collaborera avec les différents paliers gouvernementaux, les industries et les universités pour relever le défi lancé par la concurrence étrangère. Le CNRC remplira ses obligations en apportant le stimulant nécessaire à la recherche et au développement national avec un budget annuel dépassant 400 millions de dollars, un effectif d'environ 3 000 hommes et femmes oeuvrant dans des installations scientifiques et d'ingénierie, au Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI), à l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST), au sein des directions relevant de l'administration centrale, et dans ses seize instituts de recherche opérant en différents points du territoire national.

La décentralisation de l'infrastructure scientifique et technologique canadienne milite en faveur de l'existence d'organismes de recherche nationaux -- comme le CNRC -- nantis d'une large gamme de moyens et de compétences au service de la recherche. La recherche et le développement sont les activités les plus importantes de l'organisme, qui met l'accent sur des secteurs économiques canadiens importants, tels que les technologies de l'information, la fabrication automatisée, les transports, les matériaux de pointe, la biotechnologie, les ressources naturelles et l'environnement. Le CNRC effectue aussi de la recherche dans des domaines d'intérêt public comme la sûreté publique et la sécurité nationale.

En plus d'effectuer de la R et D, le CNRC appuie l'infrastructure scientifique et technique nationale en fournissant des installations, des programmes d'aide financière et des services spécialisés. L'Institut canadien de l'information scientifique et technique met au service de l'industrie et de la communauté scientifique canadiennes la plus grande collection canadienne de données internationales sur tous les domaines scientifiques, techniques et médicaux. Le Programme d'aide à la recherche industrielle offre des conseils techniques et une aide financière aux entreprises canadiennes par l'entremise de son réseau national de transfert de technologie.

Le CNRC contribue aussi à la formation d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée. Chaque année, des centaines de chercheurs invités, d'étudiants diplômés, d'étudiants employés pour l'été et de stagiaires reçoivent une formation de premier ordre dans les laboratoires de classe internationale du CNRC.

Section III

Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1.

Besoins financiers par poste

2.

Dépenses en capital

3.

Paielements de transfert

4.

Analyse des recettes

5.

Coût net du Programme

B.

Autres renseignements

Références

Index par sujet

61
61
63
66
67
68
69
74
75

Table des matières

Aperçu de l'organisme

A.	Introduction	5
B.	Mission du CNRC	6

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994	7
B.	Emploi des autorisations en 1991-1992	8

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1993-1994	9
----	----------------------	---

1.	Points saillants	9
2.	Sommaire des besoins financiers	11

B.	Rendement récent	13
----	------------------	----

1.	Points saillants	13
----	------------------	----

2.	Examen des résultats financiers	14
----	---------------------------------	----

3.	Tendances antérieures	15
----	-----------------------	----

C.	Contexte	16
----	----------	----

1.	Introduction	16
----	--------------	----

2.	Mandat	17
----	--------	----

3.	Objectif du Programme	17
----	-----------------------	----

4.	Organisation du Programme en vue de son exécution	18
----	---	----

D.	Perspective de planification	22
----	------------------------------	----

1.	Facteurs externes qui influent sur le Programme	22
----	---	----

2.	Initiatives	25
----	-------------	----

3.	Mise à jour sur les initiatives déjà mentionnées	26
----	--	----

E.	Efficacité du Programme	30
----	-------------------------	----

Section II

Analyse par activité

A.	Recherche et développement dans l'intérêt national	34
----	--	----

B.	Soutien de l'infrastructure scientifique et technologique nationale	49
----	---	----

C.	Administration du Programme	56
----	-----------------------------	----

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La Section I présente un aperçu du Programme du Conseil national de recherches (CNRC) et un résumé des plans et des résultats actuels. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la Section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La Section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La Section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section tandis que le sommaire des besoins financiers présenté à la Section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la Section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Budget des dépenses 1993-1994
Partie III

Conseil national de recherches
Canada

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencçant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-63
ISBN 0-660-57919-7



779400039

Conseil national de
recherches Canada



Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses

77



National Transportation Agency of Canada

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-69
ISBN 0-660-57936-7



1993-94 Estimates

Part III

**National Transportation Agency
of Canada**

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the National Transportation Agency of Canada Program including a description, information on its background and objectives, its planning perspective and current plans. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more information on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates	4
B.	Use of 1991-92 Authorities - Volume II of the Public Accounts	5

Section I

Program Overview

A.	Plans for 1993-94	
	1. Highlights	6
	2. Summary of Financial Requirements	6
B.	Recent Performance	
	1. Highlights for the Year in Progress and the Past Year	7
	2. Review of Financial Performance	8
C.	Background	
	1. Introduction	8
	2. Legal Mandate	9
	3. Program Objective	9
	4. Program Organization for Delivery	9
D.	Planning Perspective	
	1. External Factors Influencing the Program	11
	2. Update on Previously Reported Initiatives	12
	3. Ongoing Initiatives	12
	4. Completed Initiatives	12
E.	Program Effectiveness	12

Section II

Analysis by Activity

A.	Transportation Subsidies	22
B.	Market Entry and Analysis	29
C.	Dispute Resolution	35
D.	Management and Administration	44

Section III

Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources - National Transportation Agency	
	1. Financial Requirements by Object	47
	2. Personnel Requirements	48
	3. Transfer Payments	49
	4. Net Cost of Program	52
B.	Other Information	
	1. Federal Statutes either Administered by the NTA or which Confer a Duty or a Function on the NTA	52
	2. Documents Approved by the Privy Council Office	53
C.	Topical Index	54

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
National Transportation Agency			
60	Program expenditures	30,666	31,342
(S)	Payments to railway companies under the Western Grain Transportation Act	725,930	724,500
(S)	Payments to railway and transportation companies under the Railway Act	9,157	7,900
(S)	Payments to railway companies under the National Transportation Act, 1987	16,698	14,549
(S)	Payments to railway, marine and trucking companies under the Atlantic Region Freight Assistance Act	101,880	96,114
(S)	Payments to the railway companies under the Maritime Freight Rates Act	9,737	9,360
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,067	3,958
Total Agency		897,135	887,723

Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1993-94 Main Estimates
National Transportation Agency		
60	Program expenditures	30,666,000

Program by Activities

	1993-94 Main Estimates				1992-93 Main Estimates
	Budgetary				
(thousands of dollars)	Operating	Capital	Transfer Payments	Total	
Transportation Subsidies	6,976	158	863,402	870,536	859,882
Market Entry and Analysis	6,348	139	-	6,487	6,655
Dispute Resolution	6,630	152	-	6,782	7,033
Management and Administration	13,055	271	4	13,330	14,153
	33,009	720	863,406	897,135	887,723

B. Use of 1991-92 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
National Transportation Agency				
60	Program expenditures	32,615,000	32,615,000	30,809,758
(S)	Payments to railway companies under the Western Grain Transportation Act	725,500,000	1,049,063,799	1,049,063,799
(S)	Payments to railway and transportation companies under the Railway Act	7,200,000	16,650,395	16,650,395
(S)	Payments to railway companies under the National Transportation Act, 1987	26,450,000	27,567,665	27,567,665
(S)	Payments to railway, marine and trucking companies under the Atlantic Region Freight Assistance Act	92,182,000	113,195,224	113,195,224
(S)	Payments to the railway companies under the Maritime Freight Rates Act	9,746,000	8,882,365	8,882,365
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,970,000	4,350,000	4,350,000
Total Program - Budgetary		897,663,000	1,252,324,448	1,250,519,296

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Highlights

Highlights of the program in 1993-94 will include:

- Publication of a fifth annual review of the operation of the National Transportation Act, 1987 (NTA, 1987), and any other Act pertaining to the economic regulation of transportation at the request of the Minister of Transport (see pages 12 and 34).
- Continuation of the work with respect to Regulations on the transportation of persons with disabilities (see pages 12 and 36).
- Continuation of the work relating to the bilateral negotiations with the United States of America with regards to the "Open Skies Policy" and its potential impact on the administration of an agreement (see pages 11 and 32).
- Reports to the Minister on railways' 1992 actual investment, 1993-94 general investment plans and 1992 maintenance expenditures and the quadriennial costing review as it relates to the Agency's jurisdiction under the Western Grain Transportation Act (see page 27).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Change
Transportation Subsidies	870,536	866,491	4,045
Market Entry and Analysis	6,487	6,126	361
Dispute Resolution	6,782	6,677	105
Management and Administration	13,330	13,518	(188)
	897,135	892,812	4,323
Human Resources* (FTE)	509	509	0

* See Figures 36, page 48, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The financial requirements for 1993-94 are \$4.3 million or 0.48% higher than the 1992-93 forecast expenditures. This increase is due primarily to:

- an increase in payments under the Atlantic Region Freight Assistance Act 5.8 million
- an increase in payments under the Railway Act 0.4 million

- an increase in payments under the Maritime Freight Rates Act 0.4 million
- an increase in Program Expenditures 0.1 million
- a decrease in payments under the Western Grain Transportation Act due to a change in shipping volume forecasts (2.4 million)

Explanation of 1992-93 Forecast: The 1992-93 forecast is \$5.1 million or 0.57% higher than the 1992-93 Main Estimates or \$887.7 million (see Spending Authorities, page 4). The increase reflects the following major items:

- an increase in forecasted payments under the Western Grain Transportation Act due to a change in shipping volume forecasts 3.8 million
- an increase in forecasted payments under the National Transportation Act 2.1 million
- an increase in forecasted payments under the Railway Act 0.9 million
- a decrease in Program Expenditures as a result of Government budgetary reductions (1.7 million)

B. Recent Performance

1. Highlights for the Year in Progress and the Past Year

Key accomplishments of the National Transportation Agency Program for 1991-92 and the first part of 1992-93 include:

- The Agency's fourth annual review of the operation of the National Transportation Act, 1987 (NTA, 1987) and other legislation pertaining to the economic regulation of transportation was tabled by the Minister in June 1992 (see pages 12 and 34).
- The Agency's Annual report was distributed to some 3,000 persons while the 1991 Annual Review report was distributed to over 6,000 parties.
- There were 2 public hearings held in 1991-92 and 2 are forecasted for 1992-93, affording the public the opportunity to express their views on specific cases before the Agency.
- The Agency conducted, at the request of the Minister of Transport, what has become known as the Motor Coach Inquiry (extra-provincial Motor Coach Services) as it relates to the transportation of persons with disabilities. Public hearings were held in 17 cities throughout Canada totalling 20 sitting days (see page 36).
- The Agency, continued its inquiries into the policies of Canadian air carriers with respect to the carriage of persons with disabilities and the availability of accessible ground transportation, equipment and services at Canadian airports. A final report was issued on the inquiry to determine the level of accessibility of federally regulated ferry services (see page 36).

- There were 21 regulations or other documents approved by the Privy Council Office (PCO) (see page 53 for a list of major Orders in Council).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: Financial Results for 1991-92

(thousands of dollars)	1991-92		
	Actual	Main Estimates	Change
Transportation Subsidies	1,222,608	868,861	353,747
Market Entry and Analysis	6,906	6,786	120
Dispute Resolution	6,976	7,501	(525)
Management and Administration	14,029	14,515	(486)
	1,250,519	897,663	352,856
Human Resources* (FTE)	494	503	(9)

* See Figure 36, page 48 for additional information on human resources.

Explanation of Change: Actual financial requirements were approximately \$352.9 million or 39.3% higher than the Main Estimates. This was primarily due to:

- an increase in payments under the Western Grain Transportation Act and the Atlantic Region Freight Assistance Act due to a change in the method of reporting subsidy payments at the end of the fiscal year. In December 1991, Treasury Board revised its policy on Payables at Year-End by recognizing transfer payments in the period they occur. Therefore, any movements giving rise to a subsidy claim on or before March 31, 1992, were paid from 1991-92 fiscal year funds. 353.7 million
- a decrease in Program Expenditures. (0.8 million)

C. Background

1. Introduction

The National Transportation Agency was established on January 1, 1988 by the National Transportation Act, 1987 (NTA, 1987). The Agency is the federal body responsible for the economic regulation of transport industries under federal jurisdiction in Canada. The establishment of the Agency and implementation of the legislation provided the means for the federal government to introduce regulatory reforms designed to encourage more competition, reduce economic regulation and place a greater reliance on market forces within the transportation sector. In keeping with this objective, the Agency is mandated to develop and operate an effective regulatory process that is timely, open and accessible, and to adjudicate all matters before it in a competent, independent and objective manner.

2. Legal Mandate

Section 6 of the NTA, 1987 provides for the establishment of the National Transportation Agency. The Agency has all the powers, rights and privileges of a superior court with respect to matters within its jurisdiction, and makes regulations and issues decisions and orders regarding these matters. It performs all the functions vested in it by the NTA, 1987 and related legislation. A complete list of these statutes may be found in Section III (see page 52).

The Agency's role in transportation is distinct from that of Transport Canada's. The Agency is responsible for the economic regulation of transportation. Transport Canada performs a policy development role in support of the Minister of Transport, has responsibilities related to the regulation of transportation safety and provides certain transportation services. The Agency also has relationships with the Grain Transportation Agency under the Western Grain Transportation Act; Agriculture Canada concerning the Western Grain Stabilization Fund and other producer support programs; External Affairs concerning bilateral air agreements; and Revenue Canada concerning the Coasting Trade Exemption Regulations.

3. Program Objective

To support the implementation of the national transportation policy through the economic regulation of carriers and modes of transportation that come under federal jurisdiction.

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The National Transportation Agency Program consists of four activities. Three activities relate to the regulatory functions encompassed in the mandate of the Agency: the administration of federal subsidy programs, the regulation of market entry and exit, and the timely and inexpensive settlement of disputes. The fourth activity, Management and Administration, supports the overall program.

Organization Structure: The NTA exercises its powers through its Members, of which there is a Chairman, Vice-Chairman, seven permanent Members and up to six temporary Members, all appointed by the Governor in Council. The staff of the Agency are organized into three program branches and three regulatory and administrative support branches, the heads of which all report to an Executive Director, who in turn reports to the Chairman.

The three program branches also relate to the three regulatory functions of the Agency: the Transportation Subsidies Branch, the Market Entry and Analysis Branch, and the Dispute Resolution Branch. Regulatory and administrative support to these is provided by a Legal Services Branch, the Agency's Secretariat and Regional Operations Branch, and a Corporate Management and Human Resources Branch.

The Agency headquarters are located in the National Capital Region with regional offices in Saskatoon, Moncton and Montreal. The Agency has in 1992-93 set up an additional office in Vancouver. The program branches provide functional direction to regional staff who deal with local issues.

Figure 3 illustrates the relationship between the Agency's activities and its organizational structure.

Figure 3: 1993-94 Resources by Organization Activity (\$000)

Activity Organizational Element	Transportation Subsidies	Market Entry and Analysis	Dispute Resolution	Management and Administration	Organization Total
Agency Members 26 FTE				2,359 26 FTE	2,359
Executive Director 4 FTE				375 4 FTE	375
Transportation Subsidies 72 FTE	756,812 72 FTE				756,812
Market Entry and Analysis 92 FTE		6,231 92 FTE			6,231
Dispute Resolution 99 FTE			6,473 99 FTE		6,473
Legal Services 18 FTE				1,349 18 FTE	1,349
Secretariat and Regional Operations 26 FTE				1,485 26 FTE	1,485
Western Region (Saskatoon) 11 FTE	139 2 FTE	195 3 FTE	258 4 FTE	178 2 FTE	770
Atlantic Region (Moncton) 45 FTE	113,585 35 FTE	61 1 FTE	51 1 FTE	476 8 FTE	114,173
Corporate Management and Human Resources 116 FTE				7,108 116 FTE	7,108
Activity Total (\$000)	870,536	6,487	6,782	13,330	897,135
Activity Total (FTE)	109 FTE	96 FTE	104 FTE	200 FTE	509 FTE

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Canada's transportation legislation was designed to promote a more dynamic and competitive transportation environment. Transportation was recognized as an essential component in enhancing Canada's competitive edge in the global economy and in promoting the economic growth of its regions. Likewise, changes in international and domestic markets that shape the country's overall economic performance inevitably impact on the transportation system. Changes in economic and competitive circumstances can have an impact on the rates, fares, tariffs and services offered by carriers, on entry and exit into the transportation market, as well as on ownership and control of the transportation sector and, subsequently, on the Agency's workload.

While the above items are the primary factors influencing the transportation industry, there are other factors that can have an impact. Some of these factors can distort the market and prevent the attainment of a more competitive transportation system, including:

- changes in the industry's ownership structure as well as in the actual number of operating carriers;
- the transportation infrastructure and its ability to support changes in the industry;
- safety and environmental concerns;
- operational changes implemented by the industry which can limit opportunities for competition.

Many of these factors are being monitored by the Agency to determine the degree of impact they have on the transportation industry and the environment under which its operations must be conducted. Other factors, including Canadian industry developments and the conclusion of major negotiations, could affect the responsibilities of the Agency. Examples of such are the Computer Reservations Policy reported on in 1991-92 and still current, and the conclusion of new liberal bilateral air agreement with the USA. The Agency has been asked to develop new charter regulations that would be appropriate in this liberalized context and which it would administer, upon the entry into force of the new agreement. It would also be responsible for the relicensing of all carriers operating transborder services (see page 32).

There are other factors, including decisions taken or to be taken by the Government that will have a future impact on the transportation environment and program objectives:

- The final results and the concurrent decisions with respect to the work of the National Transportation Act Review Commission.
- The Federal Environment Assessment Review Office has approved the matters under the Agency's jurisdiction on which environmental assessments will have to be performed. However, following the proclamation of the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA), it is expected that the workload in respect of assessments as it relates to rail rationalization matters will increase (see page 26).

As illustrated, there are many factors that can have an impact on the transportation environment, and subsequently on the Agency program. Many of the Agency's functions are carried out under statutory timeframes or are time-sensitive and require immediate action. To remain responsive to shifting demands for its services while meeting statutory and other deadlines is a major and continuing challenge for the Agency. To meet this challenge, the

Agency has developed and implemented various management systems and processes, and is planning to continue increasing its use of modern technology.

2. Update on Previously Reported Initiatives

The introduction of new technology, particularly computer-based systems, is still a top priority for increasing productivity and ensuring the Agency can meet its statutory responsibilities. Technology and the operational efficiencies it brings, are critical to the Agency since much of its work is subject to statutory deadlines. The Agency is planning to follow-up on its major computerization projects currently underway and to be pursued over the next few years in order to maintain and improve program efficiency and control (see page 46).

3. Ongoing Initiatives

- Draft Regulations governing the terms and conditions applicable to the domestic air carriage of persons with disabilities in large aircraft (30 seats or more), and those establishing minimum training standards, were submitted to the Minister of Transport and published in Part I of the Canada Gazette for comment. As a result, over 70 submissions were received and are under consideration. Three other major regulatory projects dealing with multi-modal equipment accessibility, terms and conditions of carriage in modes other than air and terms and conditions of carriage (small aircraft) are also underway (see page 36).
- Work continues on the provisions in the Air Transportation Regulations respecting public liability insurance regulations (see page 30).

4. Completed Initiatives

- The Agency completed its fourth annual review on the impact of the regulatory reforms on the transportation industry which was tabled by the Minister in June, 1992 (see Program Effectiveness, below).

E. Program Effectiveness

The National Transportation Agency is required, as set out in Section 267 of the National Transportation Act, 1987 to review and report to the Minister for each of the years 1988 to 1991, on the effectiveness of the new transportation legislation - the National Transportation Act, 1987, Motor Vehicle Transport Act, 1987, and Shipping Conferences Exemption Act, 1987. The review must be provided to the Minister by May 31 of each year and is then tabled in the House of Commons and the Senate by the Minister within 15 sitting days. The Agency's 1991 Annual Review was tabled on June 19, 1992. The Minister of Transport, in a letter dated January 20, 1992, requested that the Agency prolong its industry monitoring process, with a view to produce annual review reports for the years 1992 and 1993, pending the outcome of the 1992 Comprehensive Review and any recommendations which may result from the National Transportation Act Review Commission.

The review is fairly extensive in coverage and addresses specifically the following as required in the Act: changes in prices and levels of service offered to shippers and travellers; changes in structure, performance and employment levels in the transportation industry; the Agency's record in handling complaints, applications, etc.; effects of 'competitive line rates' on railway companies; and abandonments of railway lines. The following is the summary and conclusions of the fourth annual review.

Summary and Conclusions

The economic regulatory framework contained in the federal transportation legislation enacted in 1987 has now been in place for four years. Within that period, a significant downturn in Canadian economic activity has occurred. This recession has had a devastating effect on several sectors of activity, including the industrial heartland in Quebec and Ontario and the domestic tourism industry. Exports to the U.S. have also been affected by the slowdown in the economy south of the border. Over the period 1988 to 1991, not only was the Canadian economy exposed to a recession, but it was also forced to rapidly become more competitive, resulting in structural changes within Canadian industries. This changed and more competitive environment translated into difficulties for some sectors.

In Canada, transportation infrastructure and services are well developed. Yet the Canadian transportation system does not possess unique competitive advantages. Given that users of transportation services have been searching for competitive advantages during the 1988 to 1991 period, they have therefore been looking for improved speed, cost and convenience from transportation carriers.

The 1988 to 1991 period was one characterized by the intensification of some recent worldwide trends: increasing globalization of trade and investment, accelerating technological changes, and rapidly evolving business and national strategies. To this list, the Canada-U.S. Free Trade agreement must be added as it represents a significant change in the nature of international competition confronting Canadian-based industries. This is the context in which industries generating transportation demand have had to operate and in which transportation regulatory reforms were implemented.

After four years of monitoring the impact of economic regulatory reform on users and carriers, the Agency's comprehensive frame of analysis, supported by an extensive survey program and supplemented by various other sources of information has enabled it to understand the numerous factors that influence transportation activities, to identify new trends, to measure changes in supply and demand, and to report on transportation developments, issues and concerns.

TRANSPORTATION SERVICES

- Significant changes among the sectors from which transportation derives its demand are occurring; but transportation services are also undergoing a great deal of transformation. Changes to these services have been implemented either to satisfy evolving needs or as a means of increasing cost effectiveness.

Air Services

- During the 1980's, the Canadian airline industry evolved into two large carrier families headed by Air Canada and Canadian Airlines International (Canadi*n). The two families created coast-to-coast air transport networks based on hubs located in major communities. Carriers affiliated with the two majors have taken over several regional and/or low demand routes from the parent company. Because these affiliates operate smaller jets and turboprop aircraft, they are in a better position than their parents to match the supply of air services with demand in the markets they serve.
- This evolution has been accompanied by a significant expansion of air services. More and more communities have been tied to one or both networks. The expansion of services resulted not only from the affiliation of carriers but also from independent carriers' initiatives. As a result, the number of domestic city-pairs with either direct (non-stop), indirect (same plane) or connecting (same airline) services has dramatically increased.

- Despite the amalgamation of Wardair with Canadi*n in 1989 and the demise of several charter carriers, the charter sector of the industry continues to maintain an effective presence in the domestic and international markets. The presence of domestic charter programs, including year-round service in key markets, is providing effective competition for Air Canada and Canadi*n. Their role in providing reduced fares and competition for the majors is one that should not be overlooked.

Rail Services

- Under regulatory reform, railways have been able to improve the efficiency of their operations, lower their costs and provide better service to shippers. Innovative rail services introduced by Canadian railways in 1991 include domestic double-stack services, the Sprint train, and RoadRailer train services.
- The proportion of rail shippers reporting an improvement in rail services steadily increased between 1988 and 1991, the increase being more significant among larger shippers. Also, shippers with confidential contracts gave a more favourable assessment of changes in railway services than those who had not entered into a contract with a railway.
- Shippers reported improved railway services in industry groups such as mining, oil, plastic products, wood, petroleum and coal products while deterioration was noted by shippers in the food products and miscellaneous manufacturing industries.
- Of the shippers offering comments on rail rationalization, the vast majority were either supportive of the current process or were in favour of a more liberal process. Only a limited number of small rail users preferred a more restrictive rationalization process.

Trucking Services

- With the easing of economic regulation of entry into the extra-provincial trucking industry, trucking firms have been able to expand their operations. However, easier entry, when coupled with lower levels of demand brought on by the recession, has exacerbated the state of excess capacity prevailing within the industry.
- As a result, the number of bankruptcies in trucking rose in 1991, reaching a total of 763. Less than nine per cent of these firms were trucking businesses with extra-provincial licensing authorities. Others were mainly small entities with liabilities of less than \$200,000.
- In 1991, new class 8 vehicle registrations, the type of equipment used by for-hire trucking firms, experienced its lowest level since 1984, an indication that the financial health of the industry was not conducive to equipment investment.
- In 1991, 37 per cent of shippers surveyed reported an improvement in trucking services. This proportion of truck users was less than that observed in the previous three years. In terms of specific service factors, shippers' assessments were quite favourable, especially regarding carrier cooperation, equipment condition and supply, transit time, and quality and efficiency of trucking services. Claims handling and shipment tracing by trucking firms were not rated as favourably by shippers. In general, shippers indicated a high degree of satisfaction with trucking services used between 1988 and 1991. Only a very small, yet increasing, proportion of shippers reported a deterioration in trucking services during this period.

Marine Services

- With respect to international liner shipping services, the recessionary climate in Canada and the U.S. forced liner operators to further rationalize their services in 1991. Measures introduced translated into cuts in capacity, adjustments in ports of call and increases in space sharing agreements and carrier alliances. The number and frequency of liner services calling at the port of Halifax declined. However, the number of landbridge services via west coast ports on the Far East trade route continued to increase in 1991 and, on the eastern Canada-Europe route, the frequency of services offered by non-conference lines equalled, and in some cases, surpassed that provided by shipping conferences.
- Survey results revealed that shippers were generally satisfied with marine resupply services provided in the Mackenzie system. They were particularly satisfied with their principal carrier's on-time performance and frequency of service between 1988 and 1991.
- In the Athabasca system, the ratings by shippers of carriers' level of service improved substantially in 1991 in comparison to 1990. This improvement in services occurred during a year of increased competition.

PRICES OF TRANSPORTATION SERVICES

- Each year, because of competitive pressures, shippers and travellers have had to stretch their budgets, with the result that expenditures on transportation have suffered. Such a situation has forced carriers to respond with innovative pricing packages. Based on the Agency's survey results, it appears that, since 1988, freight rates in all modes of transportation have been increasing at a slower pace than inflation. Rate trends can, to some extent, be explained by the structural and competitive pressures observed in various sectors of the economy. In the case of transborder services, rate changes can be explained partly by the appreciation of the Canadian dollar vis-à-vis the U.S. dollar. As for international services, numerous factors influence rates. Finally, the new regulatory environment has also had an impact on rate setting. Under the new regulatory framework, carriers have the ability to place emphasis in rate setting on size and location factors as well as value of service.

Air Services

- During 1991, carriers were faced with a significant decline in traffic as a result of the Gulf War, the recession and increased taxes. Consequently, they introduced seats sales and various promotions to stimulate traffic. This was often in addition to their normal year-round discounts. Over 65 per cent of the southern Canada domestic passenger traffic travelled on discount fares. On northern routes, discount traffic represented 41 per cent of total traffic.
- Air cargo shippers responding to the Agency's shippers' survey reported an average increase in air freight rates of just over two per cent.

Rail Services

- Since 1988, confidential contracts have been the instruments used by carriers and shippers to mutually determine terms and conditions of rail movements. Given that the proportion of railway traffic moving under confidential contract terms has continued to increase, it is indicative that both railways and shippers are able to reach mutually satisfying agreements. The relatively short duration of contracts filed with the Agency are indicative of short term compromise achieved through contractual negotiations. Both parties are probably hesitant

to sign long term deals in a highly competitive and, therefore, uncertain environment. Sixty per cent of shippers reported increased rail rates in 1991 with the increases faced by small shippers generally exceeding those levied on larger ones. Shippers negotiating confidential contracts in 1991 reported lower rate increases than shippers who had not negotiated contracts. Rate related matters dominated shippers' objectives in confidential contract negotiations. Evidence gathered also indicates that, since 1988, shippers have gradually increased volume commitments under contractual terms and conditions.

Trucking Services

- For truckload services, rate increases reported by shippers were, on average, marginal. They were less in transborder operations than in the domestic extra-provincial market. Just over 40 per cent of shippers faced rate increases for their trucking services in 1991, compared to almost two-thirds of the shippers in 1990. In the case of less-than-truckload services, the average reported rate increase was slightly greater than the ones in truckload operations.

Marine Services

- Rate changes for ocean liner carriage were a function of market conditions prevailing on trade routes, surcharge adjustments and various other operational factors.
- In 1991, Mackenzie shippers faced an average rate increase less than the increase in the rate of inflation. In the Athabasca system, licensed carriers filed increases which were, at the very least, as great as the rate of inflation.

STRUCTURAL CHANGES AND CARRIERS' STRATEGIES

- Deregulation has changed both carriers and shippers behaviour. Carriers have taken significant steps to improve the efficiency of their operations and to set rates/fares that are more responsive to competitive market conditions. Shippers and travellers have begun to more effectively tie transportation services to their activities. Shippers now view service standards as an important part of expanded contract negotiations with carriers.
- Carriers have become increasingly responsive to these concerns because of greater intra- and inter-modal competition and have introduced changes in their networks to improve service. Canadian railways have just begun to introduce double-stack technology, a technological innovation that improves efficiency. In addition, they recently obtained union agreements on modifications of some costly work rules. In trucking, carriers are now placing more emphasis on cost controls and productivity enhancements. The air and trucking industries have improved the matching of the supply of transportation services with demand by deploying equipment that is better suited to provide the services required. In the air mode, this has been accomplished through carrier affiliation, while in trucking, it has been achieved partly by improving investment planning processes and by placing conditions on the working relationship between carriers and owner-operators.
- With the growing use of just-in-time inventory management, more frequent transportation services are needed. With increased frequency of services, shippers consign smaller volumes of shipments to minimize inventory costs. Sprint trains and RoadRailer services are the railways' response to these new requirements. Nevertheless, trucking continues to be the preferred mode to satisfy such shipper needs.

- Within the transportation industry, numerous measures have been implemented to trim costs and/or improve service coverage, efficiency and performance. They include such measures as reductions in employment, mergers, acquisitions, alliances, commercial agreements, and the introduction of new and more cost efficient equipment (e.g. modern, fuel efficient turboprop aircraft, double-stack services, etc).
- The phenomenon of strategic (intra- and inter-modal) alliances between carriers, dictated by operational and service considerations and characterized by strategic partnerships, is emerging within the transportation industry. Examples include:

strategic alliances between airlines;

the alliance between CP Rail and Norfolk Southern to introduce RoadRailer train services between Detroit and Toronto;

the Reimer-Midland alliance allowing coast-to-coast trucking service; and

vessel sharing partnerships such as the one between Sea-Land Services Inc. and Maersk Line in the transpacific trade.

- The phenomenon is expected to continue. In some instances, alliances have been dictated by an oversupply of carrying capacity; in others, they were tied to carriers' cost control strategies. Strategic alliances also enable carriers to extend their operations into new markets and/or offer new services.
- Some major structural changes were implemented within the transportation sector in 1991. The two major airlines reorganized the management of their affiliate airline holdings in an effort to improve their contribution to corporate revenues and to generate greater economies of scale in their operations. As well, the integration by both major Canadian railways of their operations with those of their U.S. subsidiaries has resulted in the adoption of a North American marketing approach to rail services by the two carriers. CP Rail System and CN North America are to offer seamless transborder services.
- Over the past two years, Canadian firms offering inland transportation services have clearly adopted strategies where domestic and transborder operations are considered as one. This is reflected in recent investment decisions, recent acquisitions, structural and operational changes, and signed commercial agreements. These firms are clearly targeting not only the domestic Canadian market but the much larger North American market as areas where future growth will occur. This strategy is in line with the globalization of activities and has been dictated, in part, by cost differential considerations.

COMPETITION

- While a great deal of competition centres on price considerations, "time-based" competition has emerged. Service considerations such as on-time performance, reliability and consistency of service are becoming key competitive factors in today's world.

Air Services

- The Canadian air transport industry has seen competition intensify between two coast-to-coast networks of affiliated carriers. Competition occurs not only on fares but also on service, where equipment selection and configuration and on-board services are integral components in a carrier's competitive strategy. A smaller number of independent carriers plus some charter carriers are also providing additional competition in a number of domestic

markets. In 1991, the number of city-pairs served by two or more carriers was significantly higher than in 1983, the year that preceded the implementation of the new domestic air policy.

Rail Services

- Competition in rail services can come from two sources: single-line competition or interline services. The competitive line rate provision was put in place to elevate the importance of interline competition. It has been and continues to be a very contentious provision. Based on evidence gathered through surveys, shippers have used the threat of shipping via an interline route to gain leverage in their negotiations with the single-line carrier. Shippers using interswitching either as a bargaining tool or to move cars, reported a willingness of Canadian railways to compete against each other, a statement also reported by shippers with confidential contracts. Two-thirds of shippers surveyed indicated that Canadian railways were interested in competing against each other in 1991. Shippers using the pro-competitive provisions of the legislation looked favourably on rail intra-modal competition. Survey information also provided evidence of competition in the market place between trucking companies and railway companies.

Trucking Services

- The degree of competition prevailing in the trucking industry is illustrated by survey results which show that the most common reaction of shippers to rate increase proposals continues to be the transfer of their traffic to another trucking firm or the negotiation of a reduction of the proposed increase.
- As a result of the recession, which has hit most sectors, trucking firms are faced with lower traffic volumes, a situation which has exacerbated the excess capacity problem of the industry and intensified competition. Unbridled competition in the truckload services has impacted on the financial performance of the industry. It is an industry where the current principle is not to prosper but rather to survive.
- To measure the degree of competition prevailing in the trucking industry requires more information than simply numbers of applications to provincial licensing authorities. With the delegation of federal responsibilities to provinces, an extra-provincial carrier must apply in each jurisdiction it intends to serve. Therefore, the total number of applications filed with provincial authorities tends to exaggerate the degree of entry into the market, a situation compounded by the lack of uniformity between jurisdictions in the application of the Motor Vehicle Transport Act entry test. Other sources of information are needed to measure changes in competition within the trucking industry such as the information gathered by provinces/territories under the Canadian Agreement on Vehicle Registration.

Marine Services

- On most trade routes, conference and non-conference liner services compete for traffic. Shippers using both types of liner services reported that non-conference rates tended to be lower. In liner services, the competition in particular trades centres on the actual routing of the traffic with total transit time being the key competitive factor.
- With respect to northern marine resupply services, partial deregulation has not increased competition in the Mackenzie system. On the other hand, in the Athabasca system, declining traffic volumes and pressure from winter roads have increased competition between licensed marine carriers.

ISSUES

- The deregulated environment under which carriers operate is still relatively new. Carriers have not only had to adapt to this deregulated environment but also to the shifting sands of the business environment. The capital structure of transportation firms up until 1988 was shaped to some extent by regulation. While this capital structure has begun to undergo transformation to fit the needs of a deregulated environment, it is evident that such a transformation could not be accomplished overnight. The excess capacity permitted under regulation has had to be trimmed. The overall profitability of the transportation industry deteriorated again in 1991. The structural weaknesses of the economy had a devastating effect on demand, particularly for trucking and air services. The resulting excess capacity forced carriers to adopt pricing strategies which intensified the competition within and between transport industries.
- The result of the new regulatory environment has been the resurgence of customer satisfaction and carrier competitiveness. In transportation, cost is a critical factor but reliability and consistency of service have gained in importance. Because the transportation industry is still adjusting to its new regulatory environment, further efficiency improvements can be expected in coming years. For some, this is indicative of a need for policy-makers to take, at this point in time, only minor steps consistent with the thrust of deregulation. Yet changes in the overall environment in which transportation evolves have raised concerns and issues which have been brought to the Agency's attention in the context of its review responsibilities. These issues, as in the Agency's 1990 Annual Review, are listed below because of their relevance to the **Comprehensive Review** process currently under way. The **Comprehensive Review** is carried out by a panel of five persons appointed by the Governor-in-Council.

Air Services

- Within the air transportation industry, the licensing process for services to, from or within the designated northern region is different than the one adopted for southern Canada services. The issue is whether the process should be continued as is, or modified, and if so whether the modification should make the process comparable to the one in southern Canada or reintroduce a more stringent entry test than the one currently in place.
- Because of the financial difficulties experienced by Canada's two major carriers, concerns have been raised as to whether Canada's market place can sustain two major carriers. Some have argued that the two major carriers are needed in the domestic market; others have suggested that only one major carrier should be designated as Canada's international scheduled service carrier.
- Tied to the financial situation of major carriers is the issue of foreign ownership within the airline industry. The legislation currently in place allows for up to 25 per cent foreign ownership, with control of the carrier remaining in Canadian hands. Major carriers in Canada, on this particular issue, look at foreign ownership policies prevailing in other countries and also look at foreign equity investment as a potential source of capital allowing them to participate in the globalization of the world airline industry. The deregulation of the airline industry in the United States and Europe, together with mergers and consolidations internationally, has placed competitive pressures on Canadian carriers. They see themselves competing in international markets against huge foreign airlines operating from positions of strength in their own domestic markets.

Rail Services

- Canadian railways' recent North American emphasis have led them to raise concerns about differential regulatory and fiscal policies that they claim favours U.S. competitors. On the taxation differential issues, they pointed to "overall differences in taxes on inputs (fuel, property), in income taxation (capital cost allowances, rates), and other taxes (sales)". CN's view on the changes in the tax measures announced in 1991 by the Government of Canada is that "their modest impact does not change the picture".
- The taxation applied to railways' right-of-way and the question of rail rationalization are two domestic issues. Railways have expressed the view that the rationalization process has to be streamlined to more rapidly deal with the reality of unprofitable portions of their networks. This view is shared by a large number of shippers. Line conveyances must also go through a process which, in their eyes, is too lengthy. Railways have raised the issue of "subsidized infrastructure costs to the truck mode" as a distortive force in the market place.
- CP Rail raised, in the context of "today's modal-competitive mix", a concern about CN's mandate and evolving role as a provider of rail services in a mature continental market for transportation. This particular issue is not different from concerns raised in the 1980's when a new domestic air policy was to be introduced. At that time, Air Canada's competitors had expressed their concerns that the airline could respond to the new challenges of a more liberal regulatory environment with uneconomic practices, relying on the public purse to pay for any deficits.
- Shippers are primarily concerned that Canadian railways will tie all their unit revenue declines of recent years to the introduction of competitive access provisions, without giving due consideration to all other factors which led to this evolution of rail revenues. If left with only confidential contracts, given the duopolistic structure of the industry, shippers relying on a single rail line for their traffic fear the monopoly pricing power that the railways would bring to bear with the removal of the competitive access provisions.

Trucking Services

- In trucking, the issues revolve around the excess capacity situation prevailing in the industry, and more specifically in the truckload segment of the industry. The excess capacity and the level of competition within the industry have also gradually affected carrier/owner-operator relationships. Modifications to these relationships and lower volumes of traffic have generated reactions from owner-operators, blockades being one example.
- Other issues raised by trucking firms relate to differences in equipment standards (weight and dimension of equipment allowed on highways), economic regulations affecting the industry, and the lack of uniformity between jurisdictions in the enforcement of the National Safety Code. Structural imbalances arising from alleged differences in the Canadian and U.S. tax regimes remains a contentious issue.

Marine Services

- With respect to ocean liner services, issues are tied to the Shipping Conferences Exemption Act, 1987. The need to retain legislation exempting conference practices from the Competition Act is the most fundamental issue raised. If retained, then the matter becomes one of the interpretation of the legislation including such matters as the definition of a conference, requirements for exemptions, clarification of the Agency's role and responsibilities, and the status of various agreements in the market place, including those

between conference and non-conference lines. The effectiveness of the complaint mechanisms in the Shipping Conferences Exemption Act, 1987 and the National Transportation Act, 1987 has also been challenged by shipping lines, shippers and shippers' associations.

- In the Athabasca system, the future of barging services is a concern both to carriers serving the system and to users of the services. The ability to sustain competition, given low traffic volume, is an issue for the principal carrier operating in the system.

OTHER ISSUES

- In a context of multi-modal partnerships and alliances, and vanishing national borders, the traditional modal approach in the carriage of freight is becoming history. Transportation systems which tend to disregard borders are now used for efficient, reliable and economical door-to-door services. These changes are important. Eliminating barriers to the implementation of such systems must be a priority for firms and governments. Regulatory and institutional requirements imposed on the transportation industry have to be examined in terms of their impact on the efficient and seamless multi-modal movement of goods.
- Some of the concerns and issues raised emanate from the fact that, in Canada, one level of government does not control the full set of variables in transportation policy, a situation which complicates the process of policy development and implementation.
- The National Transportation Policy provides the guiding principles, in the form of broad policy goals and directions, upon which national transportation decisions are to be based. Recent developments within the transportation industry have highlighted the importance of measuring the performance of the transportation system to assess how well it is meeting objectives and to identify emerging issues. This requires ongoing monitoring and evaluation in order to analyze and adapt policies to changing conditions. This, in turn, requires the collection, organization and analysis of data. In order to have the capability to anticipate problems and devise policies to shape the transportation system of the future, data is required to track performance as well as analysis to convert data into information useful for policy. The changing transportation environment has important implications for data. The modal approach presently in place for data collection processes is insufficient to address the issues to be faced by transportation in future years for two reasons. First, the supply-oriented perspective in place for transportation data collection does not reflect today's market oriented environment, which requires a more demand oriented perspective. Secondly, with the shifting emphasis towards intermodalism, data of this nature is missing.

Section II

Analysis by Activity

A. Transportation Subsidies

Objective

To ensure fair and reasonable compensation for the provision of transportation services imposed as a public duty or vital to the commercial viability of a region in Canada by administering, efficiently and economically, programs for the subsidization of transportation services; to realize an efficient and adequate rail transportation system which meets the requirements of Canadian business through the effective management of the rail network rationalization program.

Description

The Transportation Subsidies activity involves the payment of subsidies in support of transportation services; the determination of rail costs and losses and the prescribing of freight rates; the calculation of compensatory rates in accordance with legislation governing the transportation of western grain and canola movements; the audits of charges to VIA; the monitoring of railway investment and expenditures for western grain; the regulation of railway costing and accounting and evaluation of rail network rationalization proposals.

The Transportation Subsidies activity comprises five sub-activities, of which four: Rates and Payments, Rail Rationalization, Monitoring and Analysis, Audits and Costing Investigations are administered by the Transportation Subsidies Branch. In addition to its 72 staff in Agency headquarters, the Branch provides functional direction to staff in the Agency's Saskatoon and Moncton regional offices, who deal with local issues in respect of these sub-activities. The fifth sub-activity, Atlantic Region Freight Assistance Program, is administered by the Moncton office.

Resources Summary

The Transportation Subsidies activity accounts for 21.1% of the total program expenditures (excluding transfer payments), and 97% of total expenditures when transfer payments are taken into account. This activity accounts for 21.4% of the total full-time equivalents.

Figure 4: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE*	\$	FTE	\$	FTE
Rates and Payments	753,063	21	755,138	21	1,094,437	22
Rail Rationalization	965	14	929	14	885	12
Monitoring and Analysis	691	10	627	10	744	8
Audits and Costing Investigations	1,860	26	1,695	26	2,229	26
Atlantic Region Freight Assistance Program	113,585	35	107,784	35	123,776	35
Activity Administration	372	3	318	3	537	4
	870,536	109	866,491	109	1,222,608	107

* Full-time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Figure 5: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	Actual		1991-92 Main Estimates		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Rates and Payments	1,094,437	22	760,583	19	333,854	3
Rail Rationalization	885	12	1,162	16	(277)	(4)
Monitoring and Analysis	744	8	868	11	(124)	(3)
Audits and Costing Investigations	2,229	26	1,950	26	279	-
Atlantic Region Freight Assistance Program	123,776	35	104,072	34	19,704	1
Activity Administration	537	4	226	3	311	1
	1,222,608	107	868,861	109	353,747	(2)

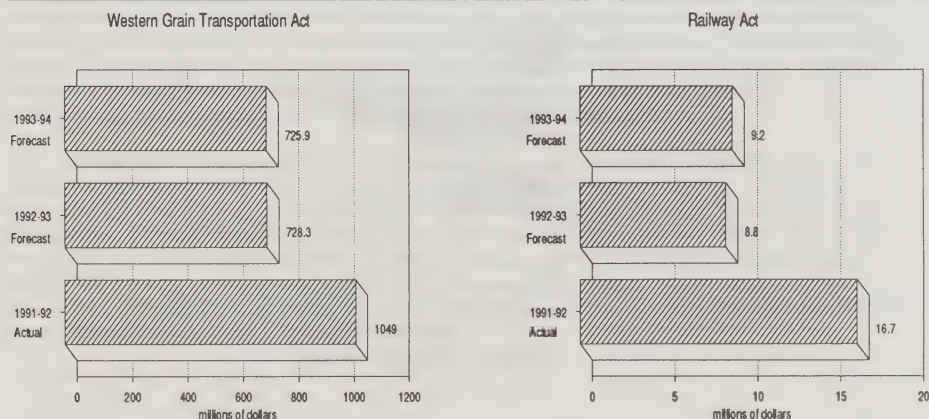
Explanation of Change: Actual financial requirements were approximately \$353.7 million or 40.7% higher than the Main Estimates primarily due to increased subsidy payments as explained in detail on page 8.

Performance Information and Resource Justification

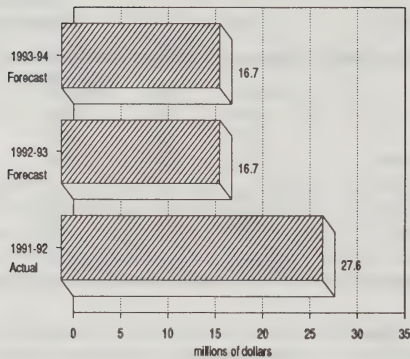
Rates and Payments: Resources are required for the administration of subsidies, rate-setting and costing programs. This includes a continuing requirement for payment determinations and the appropriate freight rate scales for movements of western grain and canola products; determination of CN and CP charges to VIA Rail; and branch line and non-VIA passenger payments. For further details of all the subsidy payments administered by the Agency, (see pages 49 to 52).

Under the Western Grain Transportation Act, the Agency is responsible for setting the annual rate scale. The rate scales for the upcoming crop year will be calculated by indexing the 1988 base year costs using composite price indices and by using projected grain volumes (provided by the Grain Transportation Agency). The rate scale for crop year 1993-94 must be issued by April 30, 1993.

Figure 6: Summary of Payments



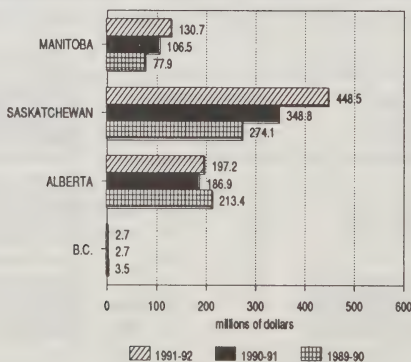
National Transportation Act, 1987



Subsidies are developed using the actual tonnage of grain moved. Monthly payments to five railways are required to be made no later than 30 days after receipt of the claims. All payments have been issued within the statutory deadline. Fifty-two claims are reviewed through a series of computerized validation programs and verifications designed to test over 400,000 movements against specific criteria as defined by the WGTA. Various computerized tests are also performed during the fiscal year, as well as field verifications.

A more accurate method (on a shipment by shipment basis instead of a pro-rated basis) of reporting on the distribution of subsidies by province was developed as a result of the Agency going from a mainframe computer application to a micro-based environment. This brought not only operational efficiencies but, as well, a reduction of associated program delivery costs. The following table gives the figures for the past three fiscal years.

Figure 7: WGTA Summary of Actual Payments by Province



Minimum compensatory rates for the movement of canola to points in eastern Canada are established by the Agency in accordance with Order-In-Council PC 1976-894. The annual development of rates requires the determination of variable costs for all movements. During 1991-92, 1,800 rates were developed.

As requested by the Minister of Transport, the Agency is required to determine the appropriate charges to VIA Rail for services rendered by CN and CP covered by the Operating Agreement. In 1992-93, the Agency reported to the Minister on 1989 charges for CN and 1989 and 1990 charges for CP. VIA and CP have entered into a service agreement which will not require Agency verification for future years.

Subsidy payments to the railways for the operation of uneconomic branch lines and non-VIA passenger train services operated in the public interest totalled \$44.2 million during 1991-92. During 1992-93, monthly advance payments will be made for lines and services in continued operation, and finalization payments will be made for previous years' operations, based on initial and final claims filed with the Agency by the railways. Payments of \$25.5 million are forecasted for fiscal year 1992-93.

The Federal Government's budget called for the Eastern Rates Program to be terminated effective July 15, 1989. The bill to end this program received Royal Assent on November 26, 1991.

During 1990-91 the scope of Schedule "A" (Directives governing the preparation of accounts and rates of rental of railway-owned equipment and roadway machines) rate analysis regarding the determination of infrastructure construction and maintenance rates was increased. This involved implementing a more streamlined rate-setting and reporting procedure involving consultation with the railways, municipalities and all levels of government. On January 1st, 1992, standard rates for the maintenance of railway crossing signal protection systems was implemented. The detailed analysis will continue and rates for 1993 will be issued in 1992-93 and for 1994 in 1993-94.

This sub-activity also includes costing projects for interswitching rate development. It is estimated that costing will be required for 5 investigations to be completed for 1992-93.

Rail Rationalization: Resources are required to evaluate and process applications from the railways for authority to abandon rail lines (or portions thereof) and for the removal of station buildings. For each application to abandon a rail line, the Agency must evaluate the current and potential economics before rendering a decision. Shippers' requirements have to be carefully weighed against objectives to enhance railway cost effectiveness and reduce the federal subsidy burden. This sub-activity requires extensive interaction and consultation with shippers, shipper associations, the railways, federal Members of Parliament, Provincial and Municipal Governments, labour unions, other federal departments and the general public.

The National Transportation Act, 1987, allows Canadian railways to abandon 4% of their trackage in each year from 1988 to 1992 inclusive. CN had 381 route miles, or 1.97% of its network before the Agency for consideration in 1992 while CP had 118 route miles, or 0.94% of its network. The Agency rendered decisions on 238 miles of CN's track; 146 miles which were subject to the 4% rule and 92 miles that were previously protected by Order in Council and 56 miles of CP's track; 19 miles were subject to the 4% rule and 37 protected by Order in Council. The remaining applications were received in the latter part of the year and will be decided in 1993 in accordance with applicable statutory deadlines.

The Federal Environment Assessment Review Office has approved the matters under the Agency's jurisdiction on which environmental assessments will have to be performed. It is expected that the rail rationalization matters before the Agency, upon the proclamation of the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA), will not only increase the workload levels but as well, increase the complexity of the cases, because provisions other than those contained in the NTA, 1987, will be added to the process.

Resources are also required to evaluate and process applications from railway companies to convey rail lines (or portions thereof) to other companies and railways. For each such application, the Agency must evaluate whether the proposed conveyance is in the public interest and whether the company acquiring the line is authorized to operate it. The Agency must, within six months of receiving notice of a conveyance agreement, approve the agreement unless it determines that the conveyance would not be in the public interest or that the company acquiring the line is not authorized to operate it. In the latter part of 1992, the Agency received three applications for the conveyance of trackage. Decisions will be issued in 1993 in accordance with applicable statutory deadlines.

As Canada's rail network is reduced, rail line abandonments will be more contentious and the Agency's involvement will reach a higher public profile. For example, Notices of Intent were received from CP in November 1992, to abandon most of its lines in the Maritimes. Similarly, the Agency's involvement in conveyance applications will gain higher public profile. The Agency can expect to receive a high level of applications for both abandonments and conveyances over the foreseeable future.

With respect to applications for station removals, the Agency approved the removal of 21 station buildings in 1991-92.

Figure 8: Rail Rationalization Workload

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Branch Line Abandonment Program			
Applications			
- new in the year	15	15	13
- carried over from prior year	9	4	11
Reconsideration Cases			
- new in the year	5	12	4
- carried over from prior year	10	1	6
Other Cases (conveyances, variations, appeals, reviews, stays, etc.)	25	27	12
Branch Line Decisions Issued	20	21	25
Applications for Spur Determinations	15	14	15
Applications for Station Removals			
- new in the year	25	18	34
- carried over from prior years	10	69	61
Correspondence handled relating to abandonment applications	2,200	2,200	2,162

Audit and Costing Investigations: Resources are required to perform compliance and special audits and analyses of railway accounts, financial reporting, and costing developments to ensure the integrity of railway data used in the determination of transportation subsidy payments, freight rates, and rail operational losses associated with rail rationalization proposals. This work also supports the setting of accounting standards and costing methodologies and techniques. Audits are performed in accordance with the Financial Administration Act, Guide to the Audit of Federal Contribution, Western Grain Transportation Act, and the Railway Act.

In 1991-92, fewer than forecasted audits were conducted. This change occurred because of the increased complexity of audits which required in-depth analysis. Despite the reduction of the number of audits conducted, the actual results indicate a significant increase in the downward adjustments of subsidy claims. For example, in 1990-91, the average adjustment per auditor was \$160,000 compared to the \$350,000 per auditor in 1991-92. This resulted in savings for the Crown in subsidy payments amounting to approximately \$5 million in 1991-92 compared to \$1.85 million in 1990-91

Figure 9: Audit Performance

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Audits	75	76	61
Audits per FTE	5.3	5.4	4.3
Operating Cost per Audit Project	\$1,630	\$1,630	\$1,660
Total adjustment per Auditor	\$428,000	\$428,000	\$350,000

For 1991-92 and the beginning of 1992-93, several costing/accounting projects were or will be reported on, such as: the financial situation of the motor coach industry in Canada, WGTA Costing Review, Class II railways and passenger services.

Monitoring and Analysis: The WGTA requires that the Agency conduct quadrennial Western Grain costing reviews to determine grain-related railway transportation costs for the most recent calendar or crop year. The Agency's 1989-90 Costing Review determined these costs, known as the base year costs, for calendar year 1988. The base year costs are used to determine the rate scales for the next four crop years. The Agency resumed, in 1992-93, this process to determine the base year costs for 1992. A report will be submitted to the Minister of Transport on the findings of its Costing Review by the statutory deadline of March 31, 1994.

For each rate scale, the Agency must issue annually, a list of designated grain dependent branch lines. Designation is determined by traffic and profitability tests. Designation for 1993 was performed within statutory constraints.

The WGTA also requires the Agency to monitor and report to the Minister on CN and CP maintenance expenditures on grain dependent branch lines and, investment in equipment and plant for the movement of grain. The Agency must assess the appropriateness of investment to ensure that an adequate, reliable and efficient railway transportation system is in place to meet future requirements for the movement of grain. The Agency's verification of 1991 investment and 1992-93 general investment plans consisted of reconciliations, analyses, comparisons, inquiries, participation in industry meetings, and discussions about the submitted data concerning grain-related investments. The Agency concluded that railway investment had been fairly stated. Reports to the Minister on the 1991 actual investment and the 1992-93 general investment plans were prepared within the statutory deadlines. Three monitoring reports will be prepared for the Minister in 1993-94, the 1992 actual investment, the 1993-94 general investment plans and the 1992 actual Grain Dependent Branch Lines maintenance expenditures.

Figure 10: Monitoring Performance

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Number of studies/reports	13	11	10
Average operating cost per study/report	\$5,380	\$5,450	\$5,950
Average time to complete (days)	140	90	100

A forecasted increase in the average time to complete a study/report is due to the complexity of the quadrennial costing review issues and the requirement to consult with industry participants.

As part of the Agri-Food Policy Review conducted by Agriculture Canada, Agency staff was requested to respond to a committee discussion paper recommending the implementation of western grain transportation efficiency proposals. These recommendations included increased rationalization, elimination of railway costing reviews to the year 2000, and the use of a productivity index, among many others. Staff response was reported to the Review committee in June 1991. During 1992, staff continued to provide analysis and information, particularly regarding reform proposals affecting western branch line abandonment, method of payment and certain WGTA efficiencies measures. It is expected that the Agency staff participation will continue.

Atlantic Region Freight Assistance Program: Under the authority of the Atlantic Region Freight Assistance Act (ARFAA) and the Maritimes Freight Rates Act (MFRA), subsidies are provided to eligible carriers for freight transported within and out of the "select territory" (the four Atlantic provinces and the Gaspé region). Effective in 1991-92, MFRA payments have been changed from voted items to statutory items. Therefore the amounts shown in Figure 37 for fiscal year 1991-92 reflect this change. The program consists of over 7,000 eligible clients of which over 2,300 are currently active. The program is administered from the Agency's Atlantic Regional office in Moncton where it is undergoing computerization and procedural improvements. These changes will improve services to our clients.

Varied resources are required to process the large number of subsidy claims received. Approximately 175 field audits are performed each year. This, along with desk audit activities, emphasizes a closer client interface and rapport. The number of claims processed and the number of active participants in the program have kept pace with recent shifts in economic activity in the "select territory"; as well, shifts from the rail to the trucking mode are also being noted as a result of regulatory reform and greater access by truckers to the larger freight traffic marketplace.

Figure 11: ARFAA and MFRA Subsidies

Year	Number of Claims Processed	Participants	\$ (millions) Payments
1989-90	15,387	2,369	97.4
1990-91	14,883	2,378	97.8
1991-92	22,235	2,553	122.1
1992-93*	17,000	2,500	105.5
1993-94*	17,000	2,500	111.6

* Forecast

B. Market Entry and Analysis

Objective

To promote the effectiveness and viability of transportation services within, to and from Canada, by encouraging and maintaining fair competition while protecting the interests of transportation users and of Canada, through the regulation of market entry and exit of transportation services, including terms and conditions of transport operations. To monitor and report on an annual basis, the effect of the governmental economic regulatory approach to the Canadian transportation system in terms of achievement of an economic, efficient and adequate network of viable and effective transportation services, and in terms of its impact on overall and regional economic development in Canada.

Description

The Market Entry and Analysis activity encompasses the licensing of Canadian and foreign carriers in respect of their domestic and international operations involving Canada, and the enforcement of requirements established by Agency regulations and licences and by international agreements; the participation in the negotiation and implementation of international air agreements; and monitoring and analysis of the impact of economic regulation on the transportation sector. In addition to 86 staff at Agency headquarters, the Branch provides functional direction to staff in the Agency's Saskatoon and Moncton regional offices, who deal with local issues in respect of Branch activities. Also, there are 6 field investigations staff located in offices across Canada.

Resources Summary

The Market Entry and Analysis activity accounts for 19.3% of the total program expenditures (excluding transfer payments) and 0.7% when transfer payments are taken into account. This activity represents 18.9% of the total full-time equivalents.

Figure 12: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE*	\$	FTE	\$	FTE
Domestic Operations	2,122	37	2,067	37	2,140	37
International Operations	1,413	25	1,286	23	1,291	21
Field Investigations	703	10	663	10	719	10
Monitoring and Analysis	1,982	20	1,703	20	2,177	20
Activity Administration	267	4	407	6	579	6
	6,487	96	6,126	96	6,906	94

- * Full-time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Figure 13: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92					
	Actual		Main Estimates		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Domestic Operations	2,140	37	2,194	34	(54)	3
International Operations	1,291	21	1,404	23	(113)	(2)
Field Investigations	719	10	839	11	(120)	(1)
Monitoring and Analysis	2,177	20	1,946	20	231	0
Activity Administration	579	6	403	6	176	0
	6,906	94	6,786	94	120	0

Explanation of Change: Actual expenditures were higher than Main Estimates due to an internal reallocation of resources.

Performance Information and Resource Justification

Domestic Operations: One important aspect of the work is the processing of applications for licences or amendments thereto, waivers, permits and temporary authorities submitted by Canadian and foreign individuals and companies. The licensing of carriers in domestic air, rail and marine operations protects the interests of consumers by ensuring that carriers meet federal standards, and the interests of licensed carriers by encouraging and maintaining fair competition. The workload is dependent on the volume and complexity of the applications, requests, and interventions received. The analysis required in assessing the applications and requests varies from the application of economic and financial criteria to verification of ownership and insurance requirements and Transport Canada's operating and safety standards.

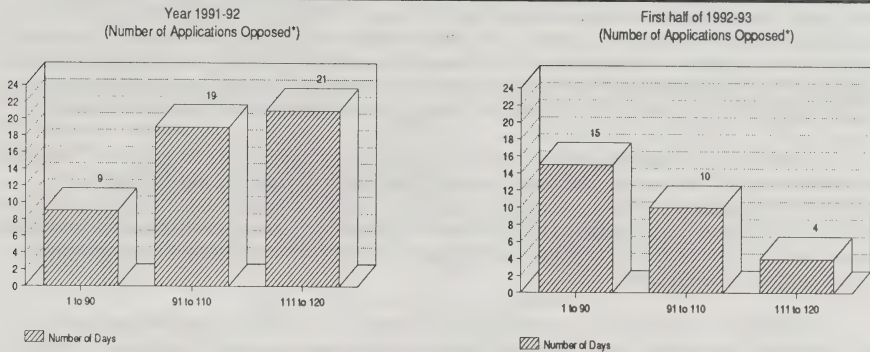
During 1992-93, the Agency continued to monitor closely all domestic and international air carriers with Agency licences to ensure that none operate air services without holding adequate passenger and public liability insurance. The Agency has set up a system of controls which ensures that an air carrier's licences are suspended or cancelled as soon as the carrier no longer holds adequate insurance. In addition, work on the review of the provisions in the Air Transportation Regulations respecting public liability insurance regulations has been carried forward. Consultations have taken place with interested parties in the first half of 1992-93. Proposed regulations are expected to be published in Part I of the Canada Gazette in 1993-94.

Figure 14: Domestic Operations Workload

		1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Domestic Air Applications	North	260	260	262
	South	65	65	51
Annual Licence Validation Letters		830	830	796
Other Air Licence Matters (failure to meet licensing requirements, show cause letters, orders, etc.)		425	416	638
Rail, Northern Marine and Commodity Pipelines Licence Applications		3	3	1
Applications for Exemption from Coasting Trade Regulations		52	52	48

Figure 15 shows the time taken to process applications for northern Canada air licences which were opposed (i.e. those applications subject to a statutory time limit of 120 days) in 1991-92 and during the first half of 1992-93.

Figure 15: Processing Time for Opposed Northern Canada Air Applications



* Excludes those applications for which an extension of processing time was granted by the applicant because of extended pleadings.

* Excludes those applications for which an extension of processing time was granted by the applicant because of extended pleadings.

International Operations: The continued liberalization of policies and regulatory reform of rules governing international air transportation, together with adverse general economic conditions and rapid changes in the structure of the airline industry, have resulted in innovative competitive and anti-competitive airline responses and ways of providing air services. This in turn has increased the complexity of international air regulatory relations and continues to have a significant impact on the regulatory workload.

The International Operations sub-activity encompasses in part the licensing of scheduled and non-scheduled international air services and the issuance of permits for international charter services. There are approximately 1,500 Canadian and foreign carriers licensed to provide scheduled and charter international services to and from Canada. Some 15,000 to 20,000 charter flights are authorized annually. The public interest is served by facilitating air transportation services consistent with the requirements set out in the NTA, 1987, the air transportation regulations and international agreements.

The Agency also ensures the adequate protection of advance payments made by charters or tour operators, on behalf of passengers, to air carriers operating international charter flights. Important changes to the Air Transportation Regulations (ATR) to enhance this protection in the event of air carrier failure were republished in September 1991, and adopted by the Special Committee of Council in December 1992. Air carriers holding non-scheduled international and Northern Canada charter licences using Group E or larger aircraft, are currently filing the new and improved financial guarantee agreements to augment protection. In addition, in 1993-94, on-going field audits will continue to be conducted to ensure that air carriers, and tour operators/charterers are safe-guarding advance payments made by charter air travellers in a manner consistent with requirements specified in the Air Transportation Regulations. The workload of Agency staff has consequently increased since all new agreements have had to be reviewed. Agency staff also continues to work closely with the travel industry and with provincial authorities to ensure, in the event of a failure in the industry, that travel disruptions are minimized and passengers stranded abroad are able to obtain alternate travel arrangements.

The International Operations sub-activity also includes the provision of economic and regulatory advice for, and participation in the negotiation of bilateral air agreements with foreign governments. This on-going work has resulted in a major expansion of opportunities for Canadian airlines, and improved international air services for Canadian travellers and shippers. As the "aeronautical authority" for Canada, the Agency also implements and administers, within its jurisdiction, the 56 bilateral air agreements now in force. In 1992-93, the Agency issued, as aeronautical authority and/or in its role as an administrative tribunal, approximately 75 decisions relating to the operation of international air services including disputes or complaints between air carriers, airline commercial arrangements and initiatives, charter matters, and where necessary, the resolution of air related problems with the foreign aeronautical authorities concerned.

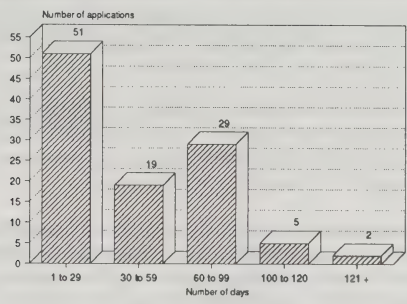
In 1993-94, it is expected that the Agency will continue to participate in a number of bilateral air negotiations. In 1992-93, special attention continued to be devoted by the Agency to the Canada/US negotiations which are expected to result in a new liberal bilateral air agreement. An Agency staff member was seconded to the Canadian negotiating team and assistance and advice were provided on a number of negotiating proposals, including those relating to the operation of charter services and the tariff regime.

In 1992-93, the Agency, at the request of the Minister of Transport, has initiated and prepared new liberal transborder charter regulations which are expected to go into effect at the conclusion of the negotiations. Extensive consultations were held with the industry and other interested parties to develop new regulations which would minimize the regulatory burden on the industry and would allow charter and scheduled carriers to operate under similar and competitive conditions. These regulations are expected to be finalized early in 1993-94. It is now anticipated that the charter regulations for other international destinations will also be modernized and simplified during the course of 1993-94.

Figure 16: International Operations Workload

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Applications for International			
Licences - Scheduled	54	54	59
- Non-Scheduled	214	214	165
Applications for Charter Permits	2,392	2,392	4,740
- Canadian Originating	1,738	1,738	3,462
- Foreign Originating	654	654	1,278
Request for Temporary Authorities, Waivers, Exemptions	680	680	676
Insurance Compliance Checks	1,500	1,500	1,500
International Negotiations/Meetings	20	18	20
Agency Decisions as Aeronautical Authority and/or Administration Tribunal	60	58	75

**Figure 17: International Non-Scheduled Licence Applications Processing Time
- First Half of 1991-92**



* Scheduled International service applications are not subject to the 120 day statutory deadline.

Field Investigations: The Field Investigations sub-activity is designed to encourage voluntary compliance with the National Transportation Act, 1987 by transportation companies. It has three components:

- The Periodic Carrier Inspection Program is a risk-based inspection system, designed to ensure that the operations of all carriers licensed by the Agency are periodically reviewed.
- The Targeted Investigations Program focuses on carriers that are suspected of operating illegally.
- Special Field Projects include the Directorate's role in educating both the public, and other law enforcement organizations.

The Directorate works closely with Transport Canada (T.C.) and the Royal Canadian Mounted Police (R.C.M.P.) on investigations under Parts II and V of the National Transportation Act, 1987 and related regulations. A close working relationship also exists with Revenue Canada - Customs and Excise on matters involving the transborder movement of aircraft. Memoranda of Understanding on Enforcement between the Agency, T.C., and the R.C.M.P. have been ratified to ensure coordinated efforts.

Figure 18: Field Investigations Workload

	1993-94 Estimates	1993-92 Forecast	1991-92 Actual
Periodic inspections undertaken	300	300	297
Targeted investigations initiated	300	175	160
Prosecutions completed	25	20	11
Successful prosecutions	22	18	10
Information seminars conducted	100	100	95
General inquiries	4,000	2,000	1,941

Industry Monitoring and Analysis: Section 267 of the National Transportation Act, 1987 details the nature and scope of the annual review the Agency is required to undertake. The review is critical to the evaluation of the impact of Canada's transportation legislation and the development of new or revised government transportation policy. Resources are required to ensure the proper and thorough monitoring of the effects of the transportation legislation on carriers and users of transportation services, an assessment which needs to be carried out at both the national and regional levels.

In January 1992, the Minister of Transport suggested that, pending the outcome of the 1992 Comprehensive Review conducted by the National Transportation Act Review Commission, the Agency continue with its annual industry monitoring process, to cover, at a minimum, the years 1992 and 1993, and using the same framework as in prior years.

In May 1992, the Agency's fourth Annual Review report was submitted to the Minister and subsequently tabled in Parliament. During 1991-92 and 1992-93, refinements have been made to the monitoring approach and work continues on gathering the necessary data, maintaining liaison with the industry, increasing the number of data sources to improve coverage of the review and responding to queries resulting from the 1991 review report.

Figure 19: 1991 Surveys - Returns on Questionnaires

	Sample Size	Returns Total
Shippers' Survey*	3,239	647
Commercial Travellers' Association Survey	3,748	989
ACTA Survey	2,154	552
Northern Air Survey	608	152
Shipping Lines - Conferences	27	27
Freight Forwarders	153	67
Northern Marine Survey	175	116
Port Terminal Operators' Survey	232	91
Motor Carrier Interviews	105	105

* Includes shippers surveyed by the Atlantic Provinces Transportation Commission.

While an important element of the review process, surveys were and will continue to be only one of the sources of information used to carry out the reviews. A wide variety of other data sources on topics such as carrier operations and financial performance, service levels and traffic volumes and patterns were also examined and analyzed. Maintaining liaison with parties interested in transportation matters has also played a key role in the monitoring process. For instance, between April 1, 1991 and March 31, 1992, Industry Monitoring and Analysis staff participated in a total of 373 meetings, 264 of which were outside the National Capital Region. A total of 29 presentations were made in 1991-92. A major challenge in the overall analysis is the separation of the impact of transportation regulatory reform from other factors such as the performance of the economy (domestic and trading countries), management/labour relations in all sectors, other government programs/policies (provincial and federal) and taxation.

C. Dispute Resolution

Objective

To ensure that carriers do not impose rates, fares or conditions that unfairly or unreasonably impede freight shipment, public mobility (including persons with disabilities), industrial development and trade, through the timely and effective resolution of disputes between shippers, travellers, carriers and other interested parties in accordance with relevant legislation and by intervention and regulation where required.

Description

The Dispute Resolution activity encompasses the resolution of disputes, complaints, and applications arising from shippers, travellers, carriers, road authorities and other interested parties, through informal and formal investigations, mediation and final offer arbitration; investigation, upon complaint of proposed acquisitions, and mergers involving Canadian transportation undertakings; filing of confidential contracts, examination and filing of various tariffs and related documents as required under the relevant federal statutes and regulations; and the regulation and investigation of matters pertinent to the transportation of persons with disabilities. In addition to its 99 staff in Agency headquarters, the Branch provides functional direction to staff in the Agency's Saskatoon and Moncton regional offices, who deal with local issues in respect of Branch activities.

Resource Summary

The Dispute Resolution activity accounts for 20.1% of the total program expenditures (excluding transfer payments), and .75% when transfer payments are taken into account. This activity accounts for 20.4% of the total full-time equivalents.

Figure 20: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE*	\$	FTE	\$	FTE
Rail Complaints, Tariffs and Mediation	1,960	30	1,846	30	2,210	28
Rail Infrastructure	1,095	17	1,096	17	825	13
Air and Marine Complaints, Investigations and Tariffs	1,765	29	1,797	29	1,874	28
Mergers and Acquisitions	420	7	428	7	417	7
Accessible Transportation	1,201	16	1,163	16	1,213	14
Activity Administration	341	5	347	5	437	5
	6,782	104	6,677	104	6,976	95

* Full-time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Figure 21: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92					
	Actual		Main Estimates		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Rail Complaints, Tariffs and Mediation	2,210	28	2,291	34	(81)	(6)
Rail Infrastructure	825	13	1,454	18	(629)	(5)
Air and Marine Complaints, Investigations and Tariffs	1,874	28	2,142	31	(268)	(3)
Mergers and Acquisitions	417	7	136	2	281	5
Accessible Transportation	1,213	14	870	12	343	2
Activity Administration	437	5	608	7	(171)	(2)
	6,976	95	7,501	104	(525)	(9)

Performance Information and Resource Justification

Accessible Transportation: Resources are required to achieve equitable access to the Canadian transportation system for persons with a disability by supporting Agency implementation of section 63.1 - 63.4 of the National Transportation Act, 1987, through a four point program of regulation development, complaint resolution, investigation and monitoring and public education-liaison.

In 1991-92, under the National Strategy for the integration of Persons with Disabilities, the Agency was allocated additional resources to accelerate the development of regulations and Treasury Board required the participation of the Agency in the evaluation strategy of the program. The NTA, 1987, was also amended in 1992 to make accessibility one of the objectives of the National Transportation Policy.

In 1992-93, public hearings have been held throughout Canada in 17 different locations in the course of the inquiry into the level of accessibility of extra-provincial motor coaches and the financial impact of making the services accessible in accordance with a national standard. This inquiry known as the "Motor Coach Inquiry" was carried out at the request of the Minister of Transport. A report on the Inquiry findings will be forwarded to the Minister.

Two Agency reports were issued as a result of the inquiries initiated into the level of accessibility of federally regulated ferry services and, the accessibility of ground transportation, equipment and services at Canadian airports.

The Agency continued its standards development and regulatory initiative in 1992-93. The terms and conditions of carriage of disabled persons in large aircraft (30 seats or more) and the Personnel Training Regulations for the assistance of disabled persons were published in Part I of the Canada Gazette and the numerous comments received are being analyzed. Further consultations were held with industry and groups representing persons with disabilities on a revised regulatory proposal respecting air fares for attendants of persons with disabilities. Draft regulations were sent to the Privy Council Office for technical review. It is expected that three major regulatory projects will be published for comments in Part I in the course of 1992-93 or 1993-94. Multi-modal equipment accessibility, terms and conditions of carriage in modes other than air and terms and conditions of carriage (small aircraft).

In 1991-92 a total of 26 complaints were resolved out of 36 new complaints received. It is expected that the 16 cases carried over from previous years will all be resolved in 1992-93. A total of 60 to 80 new complaints are forecasted during this fiscal year. That level is expected to increase to approximately 80 in fiscal year 1993-94.

The Agency continued its efforts, initiated in the previous year, in the area of public liaison and education. The communication plan intended to make the program better known to persons with a disability continued to be implemented. Advertisements were placed in specialty magazines, speeches were delivered to target groups, and staff participated in several exhibitions. Brochures explaining the Agency's powers in the area of accessible transportation, and how to complain about an undue obstacle are continuing to be distributed to various interested parties and target groups. The brochures are also produced in alternate media. The Agency also participated actively in the federal government's exhibit at Independence 1992 held in Vancouver. A video was produced in each official language with open captioning for the deaf and unveiled at Independence 1992. A presentation was given at the Sixth International Conference in Mobility and Transport of the Elderly and Handicapped held in Lyon, France.

Figure 22: Complaints and Workload Summary

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Complaints and applications (received)	80	60	36
Inquiries	6	4	4
Speeches	24	20	17
Exhibits	12	6	14
Distribution of brochures	15,000	15,000	15,000

Figure 23: Complaints by Mode 1991-92

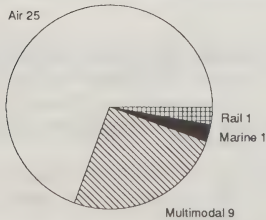
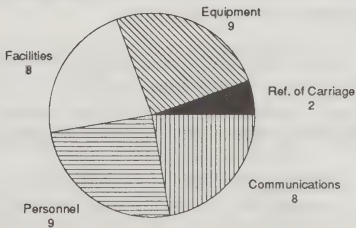


Figure 24: Types of Complaints 1991-92



Rail Complaints, Tariffs and Mediation: Resources are required to resolve a wide range of complaints, applications, filings or referrals made by carriers, shippers and/or travellers on rates, service and other matters pertaining mainly to regulated railway transportation but also to other modes with regards to mediation and arbitration functions. For reporting purposes, the work is categorized into three major areas; (i) investigations and complaints related to the provisions of the National Transportation Act, 1987, the Railway Act, freight and passenger public interest, service quality issues and ministerial/executive/special projects concerning matters of interest or

referrals from the Minister; (ii) database operations associated with the rail freight statistics; and (iii) the administration of matters pertaining to the filing of confidential contracts negotiated between shippers and railways and statutory tariff filings.

Workload and performance indicators include the number and profile of the cases or applications completed within statutory time limits ranging from 45 to 120 days or in a timely manner. The number and complexity of database requests serve to evaluate the performance in that area while the number of contract and tariff filings are used to quantify performance in the tariff area.

Figure 25: Investigations and Complaints Activity

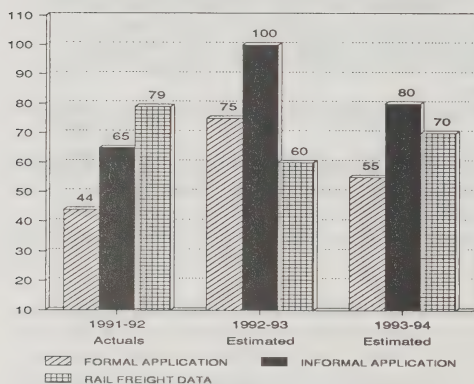
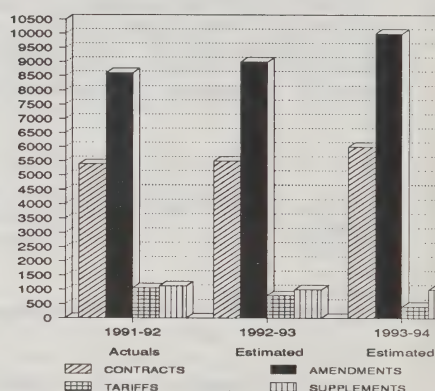


Figure 26: Tariffs, Confidential Contract Activity



In 1992-93, the Agency approved the staff's inquiry report into the Railway Interswitching Regulations as required under the legislation at five year intervals. No changes to the existing Regulations were proposed.

Staff contributed considerable resources in terms of analysis, statistics and expertise to the reports issued by the Agency's working group as part of its input to the comprehensive review process conducted by the National Transportation Act Review Commission. These included reports on compensatory rates, competitive access, captive shippers and competitive line rates.

During the year, the Agency recommended to the Governor in Council the sanctioning of four voluntary running rights agreements between railways. The 1993 regulated interswitching rates were approved by the Agency and the Governor in Council.

High profile cases resolved by the Agency during the year include the following:

- CP Rail was ordered to provide regulated interswitching services to Cominco Fertilizers in Saskatoon;
- following an application by Atlantic Container Express, CN rates to Newfoundland were found to be below cost, but were not deemed to be predatory; and
- VIA Rail was ordered to remove prejudicial features from its tariff relative to the Canrailpass.

The volume of confidential contract filings has been increasing steadily since 1988, but has begun to level off somewhat in 1992-93. That trend is expected to continue.

Factors that may have an impact on the future workload:

- A recessionary trend in the economy may result in an increasing number of shippers requesting Agency assistance to resolve their transportation problems.
- The increasing number of branch-line abandonments may increase the number of service complaints from the users and subsequent information requests relating to the establishment of short-line railways.
- The steady increase in the number of contracts and related amendments that are required to be filed with the Agency.
- The impact of the Comprehensive Review of the National Transportation Act, 1987.

Rail Infrastructure: Resources are required to assess and resolve applications from road authorities or railways for the construction or modification of highway/railway crossings and from railways for the construction or modification of rail lines or other rail infrastructure; to resolve disputes between parties concerning railway requirements, public interest factors, cost apportionment, environmental concerns or other matters; and to ensure compliance with existing legislation and regulations. These activities, required under the Railway Act, the Railway Safety Act and the National Transportation Act, 1987, the Railway Relocation and Crossing Act and others are undertaken to ensure the protection of the public interest and the environment, to provide for the equitable distribution of costs of rail infrastructure and to improve the efficiency of the rail and highway sectors of the transportation system. The work, all of which requires technical engineering input due to the structural design aspects of the applications, varies in complexity with many cases requiring on-site investigations in addition to the analysis of submissions.

The volume and nature of the work will vary according to external pressures. An increase in the number of applications and complaints is anticipated due to the following factors:

- Increasing urbanization which will lead to increased demand for new railway/highway crossings and renewal of existing railway/highway crossings.
- Minister of Transport's decisions on federal funding of railway/highway grade separations and crossings at grade; increased funding would stimulate the number of projects undertaken resulting in more applications; decreased funding would result in increased number of disputes of a more complex nature; finally, it would also mean that the applications presently held in abeyance pending approval of a grant (as required by the Railway Safety Act) would have to be processed.
- Federal and provincial funding of highway infrastructure will increase the workload since these projects interact with federal railways.
- Increased concern for environment; the Agency now incorporates environmental assessments in the processing of rail infrastructure applications, in accordance with the Environmental Assessment and Review Process Guidelines Order and in preparation for the implementation of the Canadian Environmental Assessment Act.

Figure 27: Rail Infrastructure Performance

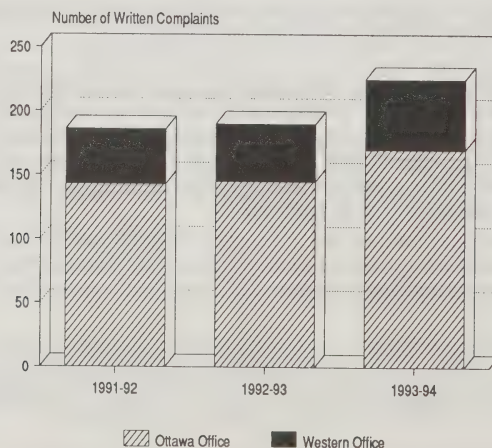
	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actual
Applications/complaints/inquiries received	375	405	406
Applications/complaints/inquiries completed	380	400	473*

* Transitional applications were those inherited from the previous Rail Safety activity of the Agency which was transferred to Transport Canada with the passage of the Railway Safety Act on January 1, 1989.

Air and Marine Complaints, Investigations and Tariffs: Resources are required to investigate and respond expeditiously to complaints, applications or referrals on air and marine matters in accordance with relevant provisions of the National Transportation Act, 1987, (NTA, 1987) the Pilotage Act and the Shipping Conferences Exemption Act, 1987 (SCEA, 1987) so as to ensure that the interests of Canadian shippers and travellers are protected. Resources are also needed to administer the SCEA, 1987 which exempts shipping conferences from provisions of the Competition Act and to examine marine tariffs filed by northern marine carriers so as to ensure that they are just and reasonable.

Formal complaints concerning marine matters relating to the public interest such as the two investigations in 1991-92 dealing with the proposed pilotage charges of the Atlantic and Laurentian Pilotage Authorities required in-depth economic and financial analyses. There were two other formal marine complaints. These dealt with tariff matters related to rates, terms and conditions of transportation of northern marine carriers. The investigations resulted in the Agency requesting that these carriers abide by the regulatory and legislative requirements of the NTA, 1987. Formal complaints handled in 1991-92, and forecast in 1992-93 and 1993-94 are 4 for each period. There is a large volume of oral and written informal consumer complaints on numerous aspects of service provided by air carriers. This volume of complaints prompted the Agency to produce and later promote a brochure entitled "Fly Smart" which advises consumers of their rights and how the Agency and other government departments can assist them. During 1991-92, the Agency distributed approximately 100,000 copies. As seen from Figure 28 the number of complaints declined during the 1991-92 period when this activity was down due to the

Figure 28: Informal Complaints Handled



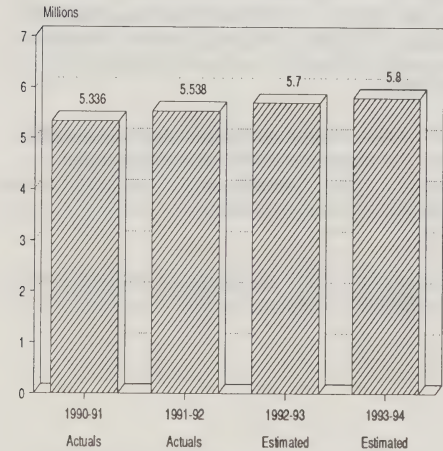
economic recession. It is anticipated that the 1992-93 period will remain approximately the same, however, the level for the 1993-94 period is expected to increase slightly as travel should increase in a healthier economic environment.

With respect to the administration of SCEA, the number of agreement amendments reviewed (35) and issues examined are expected to remain constant for the 1992-93 and 1993-94 periods. Approximately 47,000 marine tariff pages were filed with the Agency during the 1991-92 period which is slightly up from the previous year. It is anticipated that a similar number will be filed with the Agency during each of the next two fiscal years.

There were 19 rate adjustments filed by northern marine carriers and reviewed in 1991-92. A similar number is expected to be examined over the next two fiscal years.

International Air Tariffs: The Agency is responsible for implementing Canadian legislation and Air Transport Agreements between Canada and foreign states as they apply to international air tariffs and schedules to ensure that the interests of the travelling public and Canadian carriers are protected. Resources are required to review the international tariffs of Canadian and foreign airlines (see **Figure 29**) converted to Electronic Records for comparison) and to process requested departures from the filing requirements to permit more market responsive tariffs or to introduce innovative fares for the public (**Figure 30**). Approximately 83% of tariff filings are actioned within seven days of receipt, and 65% of applications to depart from the filing requirements are granted within three days of receipt. Short turn-around times are required by the industry to respond in an effective manner to market conditions, especially when conditions are unstable. In response, the Agency has implemented an electronic tariff filing system. It is anticipated that this system will contribute to an improvement in performance. Electronic versus paper filing of rules will commence in 1993. These rules contain information such as advance purchase requirements, minimum stays, refunds, denied boarding compensation, etc.

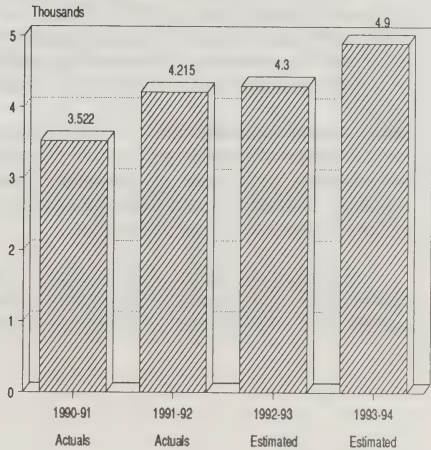
**Figure 29: Government Filing System
Records Filed**



1990-91 and 1991-92 were converted from the manual paper-based system in order to permit year over year comparisons.

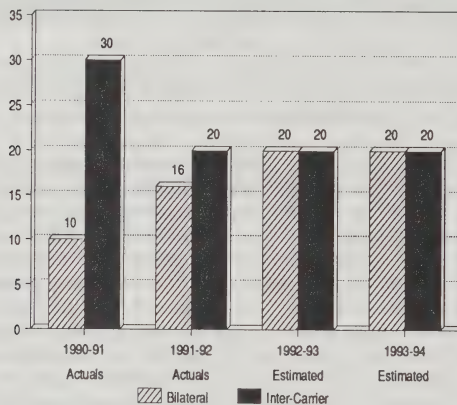
On average 1 page = 40 individual changes.

**Figure 30: Special Permission
Applications**



As shown in **Figure 31**, the number of inter-carrier tariff disputes has remained more or less consistent. This trend is expected to continue.

Figure 31: Agency Decisions on Major Inter-Carrier Complaints or Bilateral Tariff Issues



The Agency speaks on Canadian tariff issues in the International Civil Aviation Organization (ICAO) forum, and monitors developments in the International Air Transport Association (IATA) that affect Canadian interests.

The Agency is contributing to Transport Canada's development of a Canadian policy on Computer Reservation Systems (CRS) regulation. The Agency will ultimately be responsible for implementation of the CRS policy, and for developing and administering regulations promulgated to protect the interests of the travelling public by requiring fair and accurate information, and ensuring equal competitive conditions between air carriers.

Mergers and Acquisitions: The Agency publishes notice of proposed acquisition of interests (10% or more of the voting shares or substantially all the assets) in Canadian transportation undertakings, under federal jurisdiction, having over \$10 million in assets or revenue from sales in Canada. If an objection is filed, the Agency reviews the proposed acquisition to decide whether or not it is against the public interest.

Pursuant to Part VII of the National Transportation Act, 1987, the Agency published 3 motor carrier, 5 air carrier and 1 marine carrier notices in 1991-92; it is estimated that 10 notices will be published in 1992-93 and 10 notices in 1993-94.

On September 28, 1992, the Agency received a notice of proposed acquisition of Air Canada and Canadian Airlines International Ltd. by a new holding and management company (Airline Holdco). Upon receiving the first objection on October 10, 1992, the Agency gained jurisdiction to review the proposed acquisitions. On November 9, 1992 the notice of proposed acquisition involving Airline Holdco was withdrawn by Air Canada and PWA Corporation. On November 10, 1992, the Agency issued an order terminating the proposed acquisitions involving Air Canada and PWA Corporation and requiring PWA Corporation to show cause to the Agency on or before November 30, 1992 why proceedings involving the proposed acquisitions by Canadian Airlines International Ltd. of an interest in Air Atlantic Ltd., Calm Air International Ltd. and Inter-Canadien (1991) Inc. should not be terminated. The Agency granted an adjournment of its review of the proposed acquisitions by Canadian Airlines International Ltd. on December 11, 1992. On December 29, 1992, the Agency received a notice of proposed acquisition by American Airlines of partial ownership of Canadian Airlines International Ltd.

D. Management and Administration

Objective

To provide overall direction to the National Transportation Agency and to develop and operate central management processes and administrative services in support of the Agency's work.

Description

The Management and Administration activity includes Agency Members, executive and corporate management functions, and legal and administrative services in support of Agency activities.

Resource Summary

Management and Administration comprises of two sub-activities. Members and Regulatory Support account for 15.3% of the total program expenditures (excluding transfer payments) while Corporate Management accounts for 24.2%. They account for 1.5% when transfer payments are taken into account. These sub-activities respectively account for 13.8% and 25.5% of the total full-time equivalents.

Figure 32: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92	
	\$	FTE*	\$	FTE	\$	FTE
Members and Regulatory Support	5,193	70	5,612	70	4,888	66
Corporate Management	8,137	130	7,906	130	9,141	132
	13,330	200	13,518	200	14,029	198

* Full-time equivalents (FTE) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Figure 33: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92					
	Actual		Main Estimates		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Members and Regulatory Support	4,888	66	6,000	70	(1,112)	(4)
Corporate Management	9,141	132	8,515	126	626	6
	14,029	198	14,515	196	(486)	2

Performance Information and Resource Justification

Members and Regulatory Support: This sub-activity is comprised of the Members and the legal and administrative activities necessary to support the regulatory nature of the Agency's functions. The number of Agency Members is set by statute at a maximum of nine Members, including the Chairman and the Vice-Chairman, plus up to six temporary Members. The Members conduct inquiries into applications, complaints, disputes and other matters pending before the Agency, and issue orders, decisions or reports based on their findings. In order to provide the Agency with a higher profile across Canada, Members are located in the regional offices in Moncton, Montreal and Saskatoon. The Agency may locate a Member in a new office in British Columbia.

Regulatory support consists of the Legal Services Branch and the Secretariat. Legal Services provides legal opinions, advice and comments to Agency Members and staff; reviews, revises and/or drafts letters, telexes, notices and reports to ensure their legal content and provides legal representation before the Courts and at public hearings. During the year 1992-93, the Branch expects to broaden its database to offer a convenient access to a full range of Canadian legal databases and, publish the 1988 and 1989 NTA cases. This publication contains a summary of matters of precedential value that were before the Agency.

The Secretariat coordinates and records the proceedings of the Agency, drafts and distributes Orders and Decisions, issues quarterly summaries of Decisions and Orders, reviews reports published by the Agency, drafts and processes regulations, coordinates Ministerial and executive correspondence, arranges the holding of public hearings, and responds to enquiries from the general public. The project to prepare certified copies of Orders and Decisions of the Agency and its predecessors tribunals, which will be forwarded to Public Archives for safeguarding, is ongoing.

Figure 34: Workload

	1993-94 Estimates	1992-93 Forecast	1991-92 Actuals
Decisions and Orders	3,700	3,700	3,706
Public Hearings*	5	4	2
Regulations	44	29	25
Correspondence and Briefing Notes	715	715	487

* Hearings counted as one may be held in more than one location thereby increasing associated costs.

Corporate Management: This includes the Executive Director's office, the Corporate Management and Human Resources Branches and the management and administrative functions carried out in the Agency's regional Offices. The Executive Director is the Agency's chief operating officer and is accountable to the Chairman for the efficient, effective and economic management of all aspects of its operations. Corporate Management supports the operations of the Agency by providing a complete range of management processes and centralized administrative services, both at Headquarters and in the Regions.

In its fifth year of operations, the Agency further enhanced its management processes. One of the key elements is the implementation of a comprehensive integrated strategic and operational planning and budget cycle. It provides the Agency with a sound base to re-allocate resources in order to meet changing priorities and clientele needs. The major computerization projects initiated in 1991-92 are on target or completed and further efforts will be devoted in 1992-93 with a view to improve program efficiency and administrative and financial control. For example, the Agency is participating in a pilot project with Supply and Services Canada on the new paperless environment. The Electronic Catalogue Order Taking System (ECOTS) will

eventually permit the procurement of goods and services electronically. Another project underway with Supply and Services Canada is the electronic integration of the materiel and financial systems. There is also, the implementation of the Personnel Management Information System, which was installed in 1992-93, to replace three existing systems and improve administrative control and efficiencies, as well as, the implementation of the new SSC Public Service Compensation System which will replace the current on-line pay system is being planned for 1993-94. The Agency's Local Area Networks (LANs) has been expanded to a Wide Area Network (WAN) with 100% connectivity. Corporate services over the WAN has also been enhanced with the conversion to a new e-mail product, provision of transparent e-mail services with our regional office in Moncton and the addition of other corporate information services such as the Senior Executive Network (SEN).

The Agency has made substantial progress in implementing improvements to its environmental practices. Recycling, paper management, and employee awareness programs have been introduced, resulting in up to 50% of waste being diverted to recycling, and increased use of recycled materials.

The review of work-flow processes, in order to simplify procedures and maximize resource utilization, has resulted in improvements to the financial control and forecasting systems in place. For example, a new salary costing system has been developed and is now being tested in order for the Agency to properly respond to the implementation of the single operating budget regime. The complete review of the delegation of personnel authorities is another example which ties in with the government's PS2000 initiatives, as well as a number of changes that were instituted to the internal audit function with a view to provide additional information to senior management such as surveys to assess client views of the quality and timeliness of services.

Section III

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources - National Transportation Agency

1. Financial Requirements by Object

Figure 35: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	24,537	24,556	24,417
Contribution to employee benefit plans	3,067	3,069	4,350
Other personnel costs	-	-	85
	27,604	27,625	28,852
Goods and Services			
Transportation and communication	2,043	1,927	2,007
Information	447	422	439
Professional and special services	1,911	1,803	1,878
Rentals	152	144	150
Purchased repair and upkeep	186	176	183
Utilities material and supplies	657	620	645
Other subsidies and payments	9	9	9
	5,405	5,101	5,311
Total Operating	33,009	32,726	34,163
Capital - Minor Capital*	720	768	990
Transfer payments	863,406	859,318	1,215,366
Total Expenditures	897,135	892,812	1,250,519

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

2. Personnel Requirements

The National Transportation Agency's personnel expenditures account for 80.0% of the total operating expenditures of the Program with the exclusion of transfer payments. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 36.

Figure 36: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 1993-94	FTE Forecast 1992-93	FTE Actual 1991-92	Current Salary Range			1993-94 Average Salary Provision
OIC Appointments ¹	12	12	10	45,600	-	170,500	142,589
Executive ²	24	26	27	63,300	-	128,900	78,950
Scientific and Professional	82	82	80	20,000	-	128,900	56,377
Administrative and Foreign Service	252	242	225	15,516	-	78,759	45,602
Technical	36	35	33	16,608	-	75,927	37,918
Administrative Support	103	112	119	16,847	-	41,991	26,933
Operational	-	-	-	-	-	-	-
	509	509	494				

* Full-time equivalents (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

¹ This includes all those at the DM level and all GICs.

² This includes all those in the EX-1 to EX-5 range inclusive.

3. Transfer Payments

The National Transportation Agency has responsibility for administering various transfer payments in the form of contributions and statutory payments as detailed in Figure 37.

Figure 37: Details of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
Contributions				
Payments to the railway companies under the Maritime Freight Rates Act for operating in the select territory designated by the Act, in order to reduce the tariffs they would otherwise charge to shippers and thus make goods from the territory more competitive. Payments to each company for traffic moved during the calendar year are:				
Canadian National Railway Company	-	-	-	9,985
Canada and Gulf Terminal Railway	-	-	-	82
Canadian Pacific Railway Company	-	-	-	548
Dominion Atlantic Railway	-	-	-	81
Quebec Central Railway	-	-	-	-
Canadian Pacific Express Company Limited	-	-	-	-
Contribution to the Canadian Transportation Research Forum to cover the cost of providing translation services at the annual conference	4	6	7	-
Total Voted Contributions³	4	6	7	10,696

³ MFRA payments have been changed from voted items to statutory items in 1991-92 (see page 25).

Figure 37: Details of Transfer Payments (Cont'd)

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
Statutory Payments				
Payments to the railway companies of amounts determined pursuant to the provisions of the Western Grain Transportation Act for the costs of transporting western grain and grain products to west coast ports and the ports of Churchill and Thunder Bay				
Canadian National Railway	375,811	377,059	543,096	335,701
Canadian Pacific Railway	345,631	346,778	499,482	304,888
Class II Railways	4,488	4,503	6,486	4,348
Total WGTA Payments	725,930	728,340	1,049,064	644,937
Payments to railway and transportation companies of amounts determined pursuant to Sections 261, 262, 270 and 281 of the Railway Act				
Uneconomic Branch Lines Railways are compensated for losses incurred in the operation of uneconomic branch lines they are required to maintain in the public interest				
Unprotected Branch Lines (Section 261)				
Canadian National Railway	-	-	-	2,803
Canadian Pacific Railway	-	-	-	410
	-	-	-	3,213
Protected Branch Lines (Section 262)				
Canadian National Railway	-	-	-	10,810
Canadian Pacific Railway	-	-	-	703
	-	-	-	11,513
Passenger Train Services (Section 270) (other than VIA Rail). The railways are compensated for 80% of losses incurred in the operation of passenger services they have been ordered to maintain in the public interest				
Canadian National Railway	2,635	2,534	6,085	1,332
Class II Railways	6,522	6,272	10,565	4,233
	9,157	8,806	16,650	5,565

Figure 37: Details of Transfer Payments (Cont'd)

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
Total All Sections				
Canadian National Railway	2,635	2,534	6,085	14,945
Canadian Pacific Railway	-	-	-	1,113
Class II Railways	6,522	6,272	10,565	4,233
Total Railway Act Payments	9,157	8,806	16,650	20,291
Payments to railway, trucking and marine companies under the Atlantic Region Freight Assistance Act				
Westbound segment - a subsidy to reduce costs of transporting goods from the Maritimes and Gaspé regions to destinations in Canada west of these regions. Payments are:				
Truck (all goods)	27,509	25,952	32,312	23,769
Truck (designated commodities)	10,188	9,611	11,658	8,514
Rail (designated commodities)	6,112	5,766	4,404	5,418
	43,809	41,329	48,374	37,701
Intra segment - a subsidy to reduce costs of transporting designated commodities originating and terminating at points within the Maritimes and Gaspé regions. Payments by mode of carrier are:				
Truck	48,902	46,134	52,960	41,111
Rail	8,150	7,689	11,096	7,371
Water	1,019	962	765	884
	58,071	54,785	64,821	49,366
Total ARFAA Payments	101,880	96,114	113,195	87,067
Payments to the railway companies under the Maritime Freight Rates Act for operating in the select territory designated by the Act, in order to reduce the tariffs they would otherwise charge to shippers and thus make goods from the territory more competitive. Payments to each company for traffic moved during the calendar year are:				
Canadian National Railway Company	9,417	9,053	8,237	-
Canada and Gulf Terminal Railway	-	-	72	-
Canadian Pacific Railway Company	271	260	485	-
Dominion Atlantic Railway	49	47	88	-
Total MFRA Payments*	9,737	9,360	8,882	-

* MFRA payments have been changed from voted items to statutory items in 1991-92 (see page 25).

Figure 37: Details of Transfer Payments (Cont'd)

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91
Payments to railway companies under the National Transportation Act, 1987 - for losses incurred in the operation of uneconomic branch lines that they have been ordered to maintain in the public interest (section 178)				
Canadian National Railway	14,009	14,009	20,458	14,297
Canadian Pacific Railway	2,689	2,689	7,110	6,651
Total NTA, 1987 Payments	16,698	16,698	27,568	20,948
Total Statutory Subsidies	863,402	859,318	1,215,359	773,243
Total Transfer Payments	863,406	859,324	1,215,366	783,939

4. Net Cost of Program

Figure 38: Net Cost of Program for the Year 1993-94

(thousands of dollars)	1993-94		1992-93	
	Expenditures	Add Other Costs	Total Cost	Total Cost
National Transportation Agency Program	897,135	3,299	900,434	890,973

Net Program Cost: The NTA 1993-94 Estimates include authorities to be voted and statutory authorities. Also to be taken into consideration are services provided without charge by other departments such as accommodation by Public Works (\$2,198,000), and services provided by Supply and Services (\$56,000), Treasury Board (\$1,014,000) and the Department of Labour (\$31,000).

B. Other Information

1. Federal Statutes Either Administered by the NTA or which Confer a Duty or a Function on the NTA

Atlantic Region Freight Assistance Act
Aeronautics Act
Canadian National Railways Act
Canada Shipping Act
Energy Supplies Emergency Act
Government Railway Act
Maritime Freight Rates Act
National Energy Board Act
National Transportation Act, 1987
Pilotage Act
Railway Act
Railway Relocation and Crossing Act

Shipping Conferences Exemption Act, 1987
St. Lawrence Seaway Authority Act
Western Grain Transportation Act
Railway Safety Act

2. Documents Approved by Privy Council Office

Railway Interswitching Regulations, Amendments

P.C. 1991-2407, December 5, 1991.

P.C. 1991-2484, December 12, 1991.

Establishment of 1992 rates at minimum compensatory levels for movements of rapeseed products by rail

P.C. 1991-2532, December 12, 1991

Approval of NTA Order No. 1991-R-546 concerning the 1991 supplementary minimum compensatory rates for movements of rapeseed products by rail.

P.C. 1991-2531, December 12, 1991.

Abandonment of Branch Lines Prohibition Orders No. 16 and 8.

P.C. 1992-769, April 30, 1992

P.C. 1992-770, April 30, 1992

Annual Rate Scale Order, 1992-93

P.C. 1992-789, April 30, 1992

Approval of NTA Order No. 1992-R-151 concerning the 1992 supplementary minimum compensatory rates for movements of rapeseed products by rail.

P.C. 1992-1227, June 4, 1992

Vary NTA Order No. R-41065 to exclude reference to the non-VIA service from the description of the VIA service that has been discontinued by Order in Council no. P.C. 1989-1974.

P.C. 1992-1947, August 27, 1992

Approval of NTA Order No. 1992-R-282 concerning the 1992 supplementary minimum compensatory rates for movements of rapeseed products by rail.

P.C. 1992-2108, September 17, 1992

Direction to the NTA not to issue any non-scheduled international license and not to grant any authorization for non-scheduled international services between Canada and Haiti, by exemption or otherwise, to Haiti Transair.

P.C. 1992-2114, September 17, 1992

A

Abandonment
 Rail Lines 12, 14, 20, 25, 26, 39, 50, 52
Accessibility Standards 7, 12, 36, 37
Accessible Transportation 7, 12, 36, 37
Aeronautical Authority 32
Aeronautics Act 52
Agency Members 9, 10, 45
Air Licenses 30-33
Annual Review 6, 7, 12, 34
Atlantic Region Freight Assistance Act 4, 5,
 7, 8, 51, 52

B

Bilateral Air Agreements 32

C

Canola 23, 25
Coasting Trade Exemption Regulations 9,
 30
Competitive Access 12, 17
Complaints
 Air 40, 41
 Marine 40, 41
 Rail 37-39
Confidential Contracts 38, 39
Comprehensive Review - NTA, 1987
 11, 12, 19, 34, 39
Corporate Management 44-46
Costing Investigations 26, 27
Costing Review - Western Grain 27

D

Dispute Resolution 5, 6, 8-10, 35-43

E

Eastern Rates Program 25

F

Field Investigations 29, 30, 33
Freight Rates 23

H

Hearings 7, 45
Highway/railway crossings 39

I

Industry Monitoring and Analysis 29, 30, 34
International Air
 Agreements 31, 32
 Licensing 30-32
 Services 31, 32

L

Legal Services 9, 10, 45

M

Management and Administration 5, 6, 8-10,
 44-46
Market Entry and Analysis 5, 6, 8-10, 29-34
Maritime Freight Rates Act 4, 5, 7, 49, 51,
 52
Mediation 35-38
Mergers and Acquisitions 35, 36, 42, 43
Motor Coach Inquiry 7, 36

N

National Transportation Act 4-9, 12, 52
Northern Marine
 Licensing 30
Northern Air Services 30, 31

O

Open Skies Policy 6, 11, 32
Organization Structure 9, 10

P

Passenger train services
 non VIA 23, 25, 50

R

Rail Infrastructure 35, 36, 39, 40

Rail Line

Abandonments 12, 14, 20, 25, 26, 39,
50, 52

Grain dependent 27

Railway Act 4-7, 50-52

Railway audits 26, 27

Rate scales 23, 27

Regional Offices 9, 10, 22, 28, 29, 35, 45,
46

S

Secretariat 9, 10, 45

Shipping Conference Exemption Act 12,
20, 21, 40, 41, 52

Station Removals 25, 26

Subsidy Payments 22-28, 49-52

T

Tariffs

Air 40-42

Marine 40, 41

Rail 37-39

Transfer Payments 49-52

Transportation Subsidies 5, 6, 8-10, 22-28,
49-52

Trucking 14, 16, 18, 20, 28

V

Via Rail 23-25

W

Western Grain 22-28

Western Grain Transportation Act 4-8, 50,
53

R

Règlement des différends 5, 6, 8, 9, 11, 39-47
Règlement d'exemption pour le cabotage 9, 34

S

Secrétariat 10, 11, 49
Services aériens dans le Nord 33, 34
Services aériens internationaux
accords 35
licences 34, 36
services 34, 35
Services juridiques 9, 11, 49
Services de trains de voyageurs
autres que VIA 25, 27, 54
Structure de l'organisation 9-11
Subventions au transport 5, 6, 8, 9, 11, 24-31, 53-56
Suivi et analyse de l'industrie 32, 33, 37, 38

T

Tarifs
services aériens 45, 47
services ferroviaires 42, 43
services maritimes 44, 45
Transports accessibles 8, 13, 39-41
Transport maritime dans le Nord
licences 34

V

Vérifications des
compagnies de chemins de fer 29, 30
VIA Rail 25, 27

A

Abandon
lignes ferroviaires 12, 15, 22, 27, 43,
54, 56
Accès concurrenriel 12, 19
Accords bilatéraux sur les services aériens 35
Administration de l'Aéronautique 35
Administration centrale 48-50
Audiences 7, 8, 49

B

Barème 25, 30
Bureaux régionaux 10, 11, 24, 31, 32, 39,
48, 49
Camionnage 15, 17, 20, 22, 31
Colza canola 25, 27
Contrats confidentiels 42

C

Loi sur les subventions au transport des
marchandises dans la Région
atlantique 4, 5, 7, 31, 55
Loi sur les taux de transport des
marchandises dans les provinces
Maritimes 4, 5, 7, 31, 53, 56, 57
Loi sur le transport du grain de l'Ouest 4-9,
54, 57

M

Médiation 39-41
Membres de l'Office 9, 11, 48, 49

N

Normes d'accessibilité 7, 13, 40, 41

P

Paielements de subvention (transport) 24-31,
53-56
Paielements de transfert 53-56
Passages à niveau 43
Plaintes
services aériens 44
services ferroviaires 41-43
services maritimes 44
Politique « Ciel ouvert » 6, 12, 35
Programme de subventions des taux de
transport vers l'Est 27

F

Fusions et acquisitions 39, 40, 47

G

Gestion et administration 5, 6, 8, 9, 11,
48-50
Grain de l'Ouest 24-31

I

Infrastructure ferroviaire 39, 40, 43, 44

Ordonnance sur les taux applicables aux grains - Abrogation
C.P. 1990-2874, 31 décembre 1990

Barème annuel de 1991-1992
C.P. 1991-651, 11 avril 1991

Règlement sur les exemptions de la partie VII - Modification
C.P. 1991-911, 23 mai 1991

Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises
C.P. 1991-1435, 13 août 1991

Règles générales de l'Office national des transports - Modification
C.P. 1991-1736, 19 septembre 1991

Règlement sur l'abandon de lignes de chemin de fer - Modification
C.P. 1991-1824, 26 septembre 1991

Règlement sur les étagagements de voies des chemins de fer - Modification
C.P. 1991-1945, 10 octobre 1991

- Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire - Modification
C.P. 1990-2684, 13 décembre 1990
- Etablissement des taux de 1991 à des niveaux minimums compensatoires relativement au transport par chemin de fer de la farine et de l'huile de colza
C.P. 1990-2800, 20 décembre 1990
- Accord en date du 15 janvier 1990 entre le Canadien Pacifique Limitée et VIA Rail Inc. relativement à l'octroi à VIA Rail Inc. de droits de circulation sur les voies du Canadien Pacifique Limitée, entre Victoria et Courtenay (Colombie-Britannique)
C.P. 1990-2674, 6 décembre 1990
- Règlement sur les transports aériens
C.P. 1990-2288, 25 octobre 1990

2. Documents approuvés par le Bureau du Conseil privé

- Loi sur l'aéronautique
- Loi sur l'Office national de l'énergie
- Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes
- Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique
- Loi sur les chemins de fer nationaux du Canada
- Loi sur les chemins de fer de l'Etat
- Loi sur les chemins de fer
- Loi sur le transport du grain de l'Ouest
- Loi sur le pilotage
- Loi sur le déplacement des lignes et sur les croisements de chemin de fer
- Loi sur la sécurité ferroviaire
- Loi sur la marine marchande du Canada
- Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent
- Loi de 1987 sur les transports nationaux
- Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie
- Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes
1. Lois fédérales appliquées par l'ONT ou qui lui confèrent des attributions

B. Renseignements supplémentaires

Coût net du Programme : Le Budget des dépenses de 1992-1993 de l'ONT comprend les autorisations votées et les autorisations législatives. Il faut aussi tenir compte des services assurés sans frais par d'autres ministères, comme les locaux fournis par le ministère des Travaux publics (2 223 000 \$) et les services dispensés par Approvisionnement et Services (48 000 \$), le Conseil du Trésor (957 000 \$) et le ministère du Travail (22 000 \$).

Programme de l'Office national des transport				
(en milliers de dollars)				
1992-93	1993-94		Coût total	Coût total
	Plus autres coûts	Dépenses		
	3 299	897 135	900 434	890 973

Tableau 38 : Coût net du Programme pour l'année 1992-93

4. Coût net du Programme

Tableau 37 : Détails des paiements de transfert (suite)

Budget des dépenses	(en milliers de dollars)			
	1993-94	1992-93	1991-92	Réel 1990-91
Loi sur les taux de transport des marchandises				
dans les provinces Maritimes - paiements versés				
aux compagnies de chemin de fer qui exploitent				
leurs services dans le territoire choisi, tel que				
défini dans la Loi, afin d'abaisser les tarifs qui,				
autrement, seraient exigés des expéditeurs et de				
rendre plus concurrentielles les marchandises				
transportées hors du territoire. Les paiements				
versés à chaque compagnie pour le transport de				
marchandises durant l'année civile se présentent				
comme suit :				
Chemin de fer du Canada	9 417	9 053	8 237	-
Chemin de fer du Canada et du golfe	-	-	72	-
Canadien Pacifique Limitée	271	260	485	-
Dominion Atlantic Railway	49	47	88	-
Total des paiements versés en vertu de la				
Loi sur les taux de transports des				
marchandises dans les provinces	9 737	9 360	8 882	-
Maritimes *				
Paiements versés aux compagnies de chemin de				
fer en vertu de la Loi de 1987 sur les transports				
nationaux pour les pertes subies dans				
l'exploitation des embranchements non rentables				
qu'elles sont tenues de maintenir en service pour				
des motifs d'intérêt public (article 178)				
Chemin de fer nationaux du Canada	14 009	14 009	20 458	14 297
Canadien Pacifique Limitée	2 689	2 689	7 110	6,651
Total des paiements versés en vertu de la	16 698	16 698	27 568	20 948
LTN 1987				
Total des subventions législatives	863 402	859 318	1 215 359	773 243
Total des paiements de transfert	863 406	859 324	1 215 366	783 939

* Les paiements en vertu de la LTTMPM sont à partir de l'année financière 1991-1992, des paiements législatifs au lieu de contributions votées (voir page 27).

Tableau 37 : Détails des paiements de transfert (suite)

Budget des dépenses				(en milliers de dollars)			
1993-94				1992-93			
Prévu				Réel			
1991-92				Réel			
1990-91				1990-91			
Paiements versés aux compagnies de chemins de fer, maritimes et de camionnage en vertu de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique							
Transport vers l'Ouest - subventions accordées en vue d'abaisser les coûts de transport des marchandises depuis les Maritimes et la Gaspésie jusqu'à des destinations au Canada situées à l'ouest de ces régions. Les paiements sont versés aux :							
transporteurs routiers (toutes marchandises)							
transporteur routiers (marchandises désignées)							
compagnies de chemin de fer (marchandises désignées)							
6 112				5 766			
10 188				9 611			
27 509				25 952			
23 769				32 312			
8 514				11 658			
5 418				4 404			
43 809				41 329			
48 374				37 701			
Transport intérieur - subventions accordées en vue d'abaisser les coûts de transport des marchandises désignées en provenance et à destination de points situés à l'intérieur des Maritimes et de la Gaspésie. Paiements répartis par mode de transport :							
camion							
chemin de fer							
bateau							
48 902				46 134			
8 150				7 689			
1 019				962			
58 071				54 785			
64 821				49 366			
Total des paiements versés en vertu de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique							
101 880				96 114			
113 195				87 067			

Tableau 37 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en milliers de dollars)				
Budget des dépenses	Prévu	Réel	Réel	
1993-94	1992-93	1991-92	1990-91	
Paiements aux compagnies de chemin de fer et de transport de montants établis selon les dispositions des articles 261, 262, 270 et 281 de la Loi sur les chemins de fer				
Embranchements non rentables				
Les compagnies de chemin de fer sont indemnisées pour les pertes subies dans l'exploitation des embranchements non rentables qu'elles sont tenues de maintenir en service pour des motifs d'intérêt public				
Embranchements non protégés (article 261)				
-	-	-	2 803	Canadien Pacifique Limitée
-	-	-	410	Chemins de fer nationaux du Canada
-	-	-	3 213	Embranchements protégés (article 262)
-	-	-	10 810	Chemins de fer nationaux du Canada
-	-	-	703	Canadien Pacifique Limitée
-	-	-	11 513	Services de voyageurs (article 270) (autres que VIA Rail). Les compagnies de chemin de fer sont indemnisées pour 80 % des pertes subies dans l'exploitation de services de voyageurs qu'elles sont tenues d'offrir pour des motifs d'intérêt public
2 635	2 534	6 085	1 332	Chemins de fer nationaux du Canada
6 522	6 272	10 565	4 233	Compagnies de chemin de fer de la catégorie II
9 157	8 806	16 650	5 565	Total de tous les articles
2 635	2 534	6 085	14 945	Chemins de fer nationaux du Canada
-	-	-	1 113	Canadien Pacifique Limitée
6 522	6 272	10 565	4 233	Compagnies de chemin de fer de la catégorie II
9 157	8 806	16 650	20 291	Total des paiements versés en vertu de la Loi sur les chemins de fer

Tableau 37 : Détail des paiements de transfert

Budget des dépenses	(en milliers de dollars)			Contributions
	1993-94	1992-93	1991-92	
Réel	Réel	Réel	Réel	
1990-91				

Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes - paiements versés aux compagnies de chemin de fer qui exploitent leurs services dans le territoire choisi, tel que défini dans la Loi, afin d'abaisser les tarifs qui, autrement, seraient exigés des expéditeurs et de rendre plus concurrentielles les marchandises transportées hors du territoire. Les paiements versés à chaque compagnie pour le transport de marchandises durant l'année civile se présentent comme suit :

Total des contributions votées ³				
Chemins de fer nationaux du Canada	-	-	-	9 985
Chemin de fer du Canada et du golfe	-	-	-	82
Canadien Pacifique Limitée	-	-	-	548
Dominion Atlantic Railway	-	-	-	81
Chemin de fer Québec Central	-	-	-	-
Canadien Pacifique Express	-	-	-	-
Contribution au Forum canadien de recherche dans les transports	4	6	7	-
4				
6				
7				
10 696				

Paiements législatifs

Paiements aux compagnies de chemin de fer de montants établis selon les dispositions de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest pour le transport du grain et des produits céréaliers de l'Ouest vers des ports de la côte ouest et les ports de Churchill et de Thunder Bay

Chemins de fer nationaux du Canada

Canadien Pacifique Limitée

Compagnies de chemin de fer de la catégorie II

Total des paiements versés en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest				
4 488	4 503	6 486	4 348	
375 811	377 059	543 096	335 701	
345 631	346 778	499 482	304 888	
725 930	728 340	1 049 064	644 937	

³ Les paiements en vertu de la LTTMPM sont à partir de l'année financière 1991-1992, des paiements législatifs au lieu de contributions votées (voir page 27)

2. Besoins en personnel

Les frais de personnel de l'Office national des transports représentent 80,0 % des dépenses totales de fonctionnement du Programme, à l'exclusion des paiements de transfert. Le tableau 36 donne un aperçu des besoins en personnel du Programme.

Tableau 36 : Détails des besoins en personnel

ÉTP ¹	Budget des dépenses 1993-94	ÉTP Prévu 1992-93	ÉTP Réel 1991-92	Echelle des traitements		Provision pour le traitement annuel moyen
				actuelle	1993-94	
Nominations par décret du Conseil ²	12	12	10	45 600	-	142 589
Gestion ²	24	26	27	63 300	-	78 950
Scientifique et professionnel	82	82	80	20 000	-	56 377
Administration et service extérieur	252	242	225	15 516	-	45 602
Technique	36	35	33	16 608	-	37 918
Soutien administratif	103	112	119	16 847	-	26 933
Exploitation	-	-	-	-	-	-

* L'expression « équivalents plein temps » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins en dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

Note : La colonne « provision actuelle pour le traitement » indique les échelles de traitement par groupe professionnel, comprises la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il se peut que les comparaisons d'une année à l'autre soient modifiées par les changements qui surviennent au chapitre de la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

3. Paiements de transfert

L'Office national des transports est responsable de l'administration de divers paiements de transfert effectués à titre de contributions et de paiements législatifs, comme l'illustre le tableau 37 à la page suivante.

¹ Ceci inclut tous les sous-ministres et tous les postes dotés par le gouverneur en Conseil à tous les niveaux.

² Ceci inclut tous les postes des niveaux EX-1 à EX-5 inclusivement.

Section III

Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme - Office national des transports

1. Besoins financiers par article

Tableau 35 : Détail des besoins financiers par article

Budget des dépenses	Prévu	Réel
1993-94	1992-93	1991-92

Personnel

Traitements et salaires	24 537	24 556	24 417
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 067	3 069	4 350
Autres frais touchant le personnel	-	-	85

27 604	27 625	28 852
---------------	---------------	---------------

Biens et services

Transports et communications	2 043	1 927	2 007
Information	447	422	439
Services professionnels et spéciaux	1 911	1 803	1 878
Location	152	144	150
Achat de services de réparation et d'entretien	186	176	183
Services publics, fournitures et approvisionnement	657	620	645
Autres subventions et paiements	9	9	9

5 405	5 101	5 311
--------------	--------------	--------------

Total des dépenses de fonctionnement

33 009	32 726	34 163
---------------	---------------	---------------

Capital - Dépenses en capital secondaires *

720	768	990
-----	-----	-----

Paiements de transfert

863 406	859 318	1 215 366
----------------	----------------	------------------

Total des dépenses

897 135	892 812	1 250 519
----------------	----------------	------------------

* Le facteur « dépenses en capital secondaires » correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été déduit. D'après les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel et celles qui concernent les biens et services.

Durant sa cinquième année d'activité, l'Office a continué d'améliorer ses processus de gestion. L'une des principales améliorations apportées est la mise en place d'un cycle intégré de planification stratégique opérationnelle et de budgétisation, auquel l'Office peut se fier pour réfléchir les ressources avec sûreté pour s'acquitter de ses priorités changeantes et des besoins tout aussi changeants de la clientèle. Les projets d'informatisation importants entrepris en 1991-1992 ont permis d'obtenir des résultats et de dépasser les objectifs fixés en 1992-1993 en vue de raffiner l'efficacité du programme et les contrôles administratifs et financiers. Au nombre des principales réalisations figurent par exemple, la participation de l'Office à un projet pilote avec Approvisionnement et Services Canada sur le nouvel environnement avec moins de papier. Un Système électronique de commandes par catalogue (SECC) permettra éventuellement l'acquisition de biens et services par ordinateur. Un autre projet sur l'intégration des systèmes du matériel et financiers est en cours avec Approvisionnement et Services Canada. L'Office a implanté en 1992-1993 un système d'information de la gestion du personnel, remplaçant les trois systèmes existants et améliorant l'efficacité et le contrôle administratif. Par ailleurs, ASC prévoit remplacer le système de paye actuel et implanter son nouveau système électronique en 1993-1994.

Le réseau local de l'Office (LAN) a été modifié en un réseau étendu corporatif (WAN) et est entièrement opérationnel. Ce nouveau réseau a permis d'améliorer les services électroniques tels que le courrier électronique, la capacité de communiquer par courrier électronique avec le bureau régional de Moncton et l'ajout de services corporatifs informatisés tel que le réseau d'information des cadres supérieurs (SEN).

L'Office a participé activement à l'amélioration des pratiques de bureau en vue de protéger l'environnement. Des programmes de recyclage, de la gestion de la papeterie et de 50 % des déchets sont maintenant recyclés et l'utilisation des matériaux recyclés est à la hausse. La révision des processus opérationnels dans le but de simplifier les procédures et de maximiser aussi l'utilisation des ressources, s'est traduite par des améliorations aux systèmes de prévisions et de contrôles financiers déjà existants. Par exemple, l'élaboration d'un nouveau système de coûts salariaux permettra à l'Office d'être prêt lors de l'entrée en vigueur du nouveau régime de budget d'exploitation unique. La révision complète de la délégation des pouvoirs en matière de personnel et les changements apportés à l'égard des services offerts dans le but des sondages sur le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services offerts dans le but de fournir de l'information supplémentaire à la gestion, sont des exemples des efforts déployés dans l'esprit des initiatives de FP2000.

Membres et soutien de la réglementation : Cette sous-activité comprend les membres ainsi que les activités juridiques et administratives qui servent au soutien des attributions de l'Office en matière de réglementation. Suivant la loi, l'Office se compose d'au plus neuf membres, y compris le président et le vice-président, et d'au plus six membres temporaires. Les membres ont pour tâche de faire enquête sur les demandes, les plaintes, les différends et les autres questions dont est saisi l'Office, de prendre des arrêtés et des décisions ou de produire des rapports basés sur leurs conclusions. Pour donner à l'Office une plus grande visibilité au pays, des membres sont localisés dans les bureaux régionaux de l'Office à Moncton, à Montréal et à Saskatoon. L'Office a l'intention de nommer un membre résidant pour la Colombie-Britannique.

La sous-activité « Soutien de la réglementation » comprend la Direction générale des services juridiques et le Secréariat. Les Services juridiques produisent des opinions, des conseils et des observations de nature juridique aux membres et au personnel de l'Office. Ils revoient des lettres, des téléx, des avis et des rapports pour en vérifier le contenu juridique et rédiger de tels documents; en outre, ils représentent l'Office devant les tribunaux et aux audiences publiques. En 1992-1993, la Direction a l'intention d'élargir sa base de données pour offrir une plus grande accessibilité à d'autres bases de données juridiques canadiennes. Elle prévoit publier le Recueil de décisions de l'ONT pour les années 1988 et 1989. Cette publication contient un sommaire des questions soulevées devant l'Office qui sont de nature jurisprudentielle.

Le Secréariat est responsable entre autres choses de la coordination et de la consignation des instances de l'Office, de la publication d'un sommaire trimestriel des décisions et arrêtés de l'Office, de la rédaction et de la distribution des arrêtés et des décisions, de la revue des rapports publiés par l'Office, de la rédaction et du traitement des règlements, de la coordination de la correspondance ministérielle et officielle, de l'organisation des audiences publiques et de la réponse aux demandes de renseignements du grand public. Le projet visant à produire des copies certifiées des arrêtés et des décisions de l'Office et de ses prédécesseurs est toujours en cours. Par la suite, les copies certifiées seront envoyées aux Archives publiques aux fins d'entreposage.

Tableau 34 : Charge de travail

1993-94			
dépenses			
Budget des	1992-93	Prévu	Réel
3 700	3 700		1991-92
5	4		
44	29		
715	715		
Audiences et arrêtés			
Audiences publiques *			
Règlements			
Correspondance et notes d'information			
3 706	3 706		
2			
25			
487			

* Les audiences sont complétées individuellement mais peuvent avoir lieu dans différents endroits augmentant ainsi les dépenses liées à leur conduite.

Administration centrale : Cette sous-activité comprend le Bureau du directeur exécutif, la direction générale de la gestion centrale et des ressources humaines et les fonctions de gestion et d'administration exécutées dans les bureaux régionaux de l'Office. Administrateur en chef de l'Office, le directeur exécutif rend compte au président de la gestion efficace, judicieuse et économique de tous les aspects du fonctionnement de l'Office. La Direction générale de la gestion centrale appuie l'Office dans ses attributions en lui fournissant une vaste gamme de services communs de gestion et d'administration tant au siège de l'Office que dans les bureaux régionaux.

D. Gestion et administration

Objectif

Donner une orientation d'ensemble à l'Office national des transports, instaurer et mettre en application des pratiques de gestion centralisées et des services administratifs à l'appui des attributions de l'Office.

Description

L'activité « Gestion et administration » comprend les sous-activités suivantes : les fonctions des membres, de l'exécutif et de la haute direction ainsi que les services administratifs et juridiques nécessaires aux activités de réglementation de l'Office.

Sommaire des ressources

L'activité « Gestion et administration » comprend deux sous-activités principales. Les membres et le soutien de la réglementation représentent 15,3 % de l'ensemble des dépenses du Programme (à l'exclusion des paiements de transfert) alors que l'Administration centrale est de 24,2 %. Elles représentent 1,5 % quand les paiements de transfert y sont inclus. Elle mobilisent 13,8 % et 25,5 % respectivement de tous les équivalents temps plein.

Tableau 32 : Sommaire des ressources de l'activité

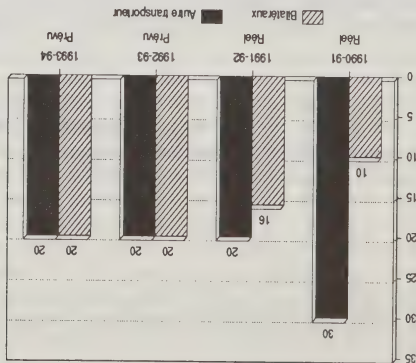
	(en milliers de dollars)				
	Budget des dépenses 1993-94	ETP	\$	Prévu 1992-93	ETP
Membres et soutien de la réglementation	5 193	70	5 612	70	4 888
Administration centrale	8 137	130	7 906	130	9 141
	13 330	200	13 518	200	14 029
					198

L'expression « équivalents plein temps » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des contrôles du CT sur l'utilisation des ressources humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.

Tableau 33 : Résultats financiers en 1991-92

	(en milliers de dollars)				
	Réel	ETP	\$	Budget principal	ETP
Membres et soutien de la réglementation	4 888	66	6 000	70	(1 112)
Administration centrale	9 141	132	8 515	126	626
	14 029	198	14 515	196	(486)
					2

Tableau 31 : Décisions de l'Office au sujet de plaintes contre un autre transporteur ou d'éléments tarifaires des accords bilatéraux de services aériens



L'Office se prononce sur les questions tarifaires touchant le Canada à l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et il suit les événements de l'Association du transport aérien international (IATA) qui touchent les intérêts des Canadiens.

L'Office travaille de concert avec Transports Canada à la formulation d'une politique de réglementation des systèmes informatisés de réservation (SIR). Par la suite, l'Office aura la responsabilité de la mise en application de cette politique et de l'élaboration et de l'administration des règlements destinés à protéger l'intérêt des voyageurs, grâce à l'obtention de renseignements objectifs et précis, et à garantir des conditions égales de concurrence entre les transporteurs aériens.

Fusions et acquisitions : L'Office publie un avis de projet d'acquisition d'intérêts (10 % ou plus des actions avec droit de vote ou presque tous les éléments d'actif) dans les entreprises canadiennes de transport, de compétence fédérale, ayant un actif ou un chiffre d'affaires de plus de 10 millions de dollars au Canada. Il enquête sur un projet d'acquisition lorsqu'il est déposée une opposition selon laquelle l'acquisition projetée nuit à l'intérêt public.

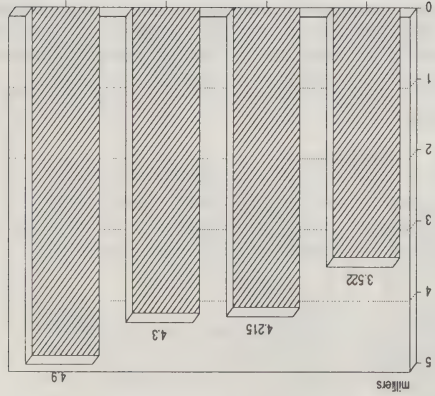
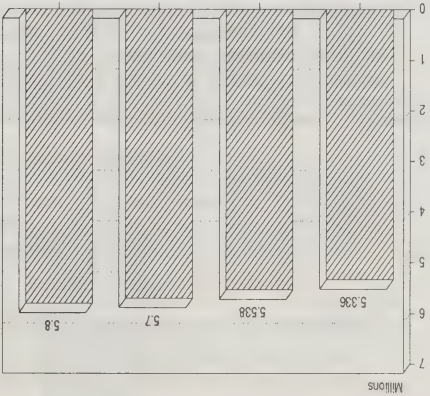
Conformément à la Partie VII de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, l'Office a, en 1991-1992, publié 3 avis de projets d'acquisitions touchant des entreprises de transport par véhicule à moteur, 5 dans le transport aérien et 1 dans le transport maritime. La publication de 10 avis de projets est prévue pour 1992-1993 et 1993-94 respectivement.

L'Office a reçu, le 28 septembre 1992, un avis de projet d'acquisition d'intérêts de la part d'Air Canada et PWA Corporation par une nouvelle entreprise de gestion opérant sous le nom de « Airline Holdco ». Le 10 octobre 1992, dès la réception d'un premier avis d'opposition, l'Office, tel que prévu par la loi, déclenchait son enquête sur le projet d'acquisition. Le 9 novembre 1992, Air Canada et PWA Corporation retransmettent leur avis mettant ainsi un terme à l'enquête de l'Office. Le 10 novembre 1992, l'Office a émis un arrêté mettant fin au projet d'acquisition impliquant Air Canada et PWA Corporation et, sommairement, cette dernière, de démontrer à l'Office, le ou avant le 30 novembre 1992, pourquoi il ne devrait pas clore les procédures concernant le projet d'acquisition par les Lignes aériennes Canadiennes Internationales Ltd. des intérêts de Air Atlantic Ltd., Calm Air International Ltd., et Inter-Canadien (1991) Inc. Le 11 décembre 1992, l'Office a acquis à la demande de reporter à plus tard son examen du projet d'acquisition impliquant Lignes aériennes Canadiennes Internationales Ltd. Le 29 décembre 1992, l'Office a reçu un avis de projet de la part d'American Airlines d'acquiescer certains intérêts des Lignes aériennes Canadiennes Internationales Ltd.

dérogation aux exigences de dépôt sont acceptées dans les trois jours suivant leur réception. Lorsque les conditions sont instables, l'industrie a besoin de délais de réponse plus brefs afin de s'ajuster adéquatement aux conditions du marché. C'est pourquoi l'Office a lancé un système de dépôt électronique des tarifs. Ce système contribuera à améliorer le rendement. En 1993, le dépôt électronique remplacera le dépôt traditionnel des règles tarifaires. Ces règles contiennent, entre autres, l'information touchant les exigences d'achat anticipé, la durée des séjours minimum, les remboursements, les indemnités à l'égard des refus d'embarquement, etc.

Tableau 29 : Pages de tarifs internationaux

Tableau 30 : Demandes de permissions spéciales



Les années 1990-1991 et 1991-1992 ont été modifiées du système manuel au système électronique afin de permettre des comparaisons d'une année à l'autre.

En moyenne 1 page implique 40 changements

Comme le montre le tableau 31 à la page suivante, le nombre des différends de nature tarifaire entre les transporteurs a demeuré plus ou moins stable. Cette tendance devrait continuer.

Tarifs aériens internationaux : L'Office est responsable de la mise en application des lois canadiennes et des accords de transport aérien passés entre le Canada et les pays étrangers du point de vue des tarifs et des indicateurs de services aériens internationaux, afin de protéger les intérêts des voyageurs et des transporteurs du Canada. Des ressources sont requises pour l'examen des tarifs internationaux des compagnies aériennes canadiennes et étrangères (voir le tableau 29, modifié pour tenir compte des dépôts par voie électronique) et pour le traitement des demandes de dérogation aux exigences de dépôt qui visent l'établissement de tarifs adaptés au marché ou de prix nouveaux pour le public (tableau 30). Dans 83 % des cas, les tarifs déposés sont traités dans les sept jours suivant leur réception et, dans 65 % des cas, les demandes de

Environ 19 rajustements de taux apportés par les transporteurs maritimes du Nord ont été examinés en 1991-1992. Le même nombre est prévu pour les deux prochains exercices.

Environ 47 000 pages de tarifs de transport maritime ont été déposées en 1991-1992. Une légère hausse par rapport à l'exercice précédent. Le même niveau d'activité est prévu pour les deux prochains exercices financiers.

En ce qui concerne l'administration de la LDCM 1987, le nombre des modifications aux accords (35) et de questions examinées devrait demeurer constant en 1992-1993 et 1993-1994.

Beaucoup de plaintes sans formalité, écrites et orales, sont reçues, à l'égard de différents aspects du service offert par les transporteurs aériens. L'Office a donc jugé opportun de publier et distribuer au grand public un pamphlet intitulé « Prenez l'air averti » permettant aux consommateurs de se renseigner sur leurs droits et d'avoir à portée de la main comment l'Office et d'autres ministères peuvent les aider. En 1991-1992, tout près de 100 000 pamphlets ont été distribués. Tel qu'indiqué au tableau 28, le nombre de plaintes a considérablement diminué au cours de l'exercice 1991-1992, la récession économique en étant la principale cause. Toutefois, quoique les prévisions pour 1992-1993 sont sensiblement les mêmes, une légère hausse devrait se produire au cours de 1993-1994 allant de pair avec une augmentation des voyages due à un climat économique plus sain.

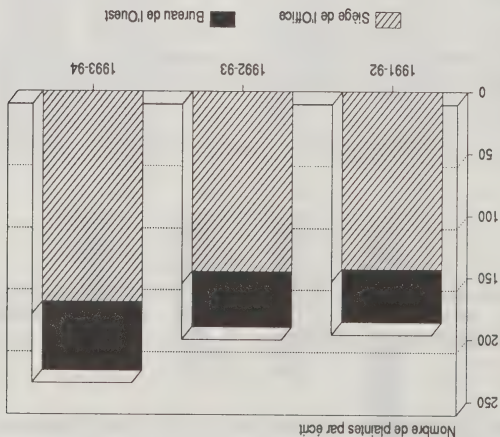


Tableau 28 : Les plaintes sans formalité qui ont été traitées

1987. Les plaintes officielles traitées en 1991-1992 et celles prévues pour 1992-1993 et 1993-1994 sont de 4 respectivement.

Le volume et la nature du travail varient selon les pressions extérieures. Une augmentation du nombre des demandes et des plaintes est prévue à cause des facteurs suivants :

- L'urbanisation croissante fera croître la demande pour de nouveaux passages à niveau et la remise à neuf des passages existants.
- Les décisions du ministre des Transports au sujet des subventions du gouvernement fédéral pour les sauts-de-moutons et croisements; une augmentation du financement susciterait de nouveaux projets et, donc, un accroissement du nombre de demandes, tandis qu'une baisse verrait un plus grand nombre de différends de grande complexité; cela signifierait également que les demandes actuellement en suspens, soit celles en instance d'approbation afin d'être accordées, devront être étudiées.
- Étant donné le lien étroit qui existe entre les chemins de fer sous juridiction fédérale et les projets d'infrastructure routière, on prévoit une augmentation de la charge de travail due à l'augmentation du financement à l'égard des projets par les gouvernements provinciaux et fédéraux.
- Les préoccupations accrues pour l'environnement: l'Office ajoute maintenant l'évaluation environnementale dans le traitement des demandes d'infrastructure ferroviaire, en vertu du Décret sur les lignes directrices visant le processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement, et en prévision de l'entrée en vigueur de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale.

Tableau 27 : Résultats de l'infrastructure ferroviaire

1993-94	Budget des dépenses	1992-93	Prévu	Réel
	375	405	406	473*
Demandes, plaintes et requêtes reçues				
	380	400	406	473*
Demandes, plaintes et requêtes réglées				

* Les demandes transitoires étaient les demandes restantes relevant de l'ancienne activité " Sécurité ferroviaire " de l'Office qui relève maintenant de Transports Canada à la suite de la promulgation de la Loi sur la sécurité ferroviaire, le 1^{er} janvier 1989.

Plaintes, enquêtes et tarifs concernant les services aériens et maritimes : Des ressources sont nécessaires pour enquêter sur les plaintes, les demandes et les avis relatifs au transport, aérien et maritime et y donner suite avec rapidité, conformément aux dispositions pertinentes de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, de la Loi sur le pilotage et de la Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes (LDCM 1987), afin de veiller aux intérêts des expéditeurs et des voyageurs canadiens. Des ressources sont requises pour l'administration de la Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes (LDCM 1987), qui soustrait les conférences maritimes aux dispositions de la Loi sur la concurrence, et pour l'examen des tarifs déposés par les transporteurs maritimes du Nord afin d'assurer que les prix de transport sont justes et raisonnables.

Les plaintes officielles concernant des aspects d'intérêt public reliées au mode de transport maritime, par exemple les 2 enquêtes tenues en 1991-1992 relatives aux frais de pilotage proposées par les Administrations de pilotage de l'Atlantique et des Laurentides, a demandé une analyse économique et financière approfondie. Deux plaintes officielles reliées au transport maritime ont été déposées. Elles étaient de nature tarifaire à l'égard des taux et des conditions de transport de transporteurs maritimes du Nord. À la suite de ses enquêtes, l'Office a requis de ces transporteurs qu'ils se conforment aux exigences législatives et réglementaires de la LTN de 44 (Office national des transports)

Ces rapports traitaient, entre autres, de taux compensatoires, de l'accès à des services de transport concurrentiels, d'expéditeurs capitis, et de prix de ligne concurrentiel. Au cours de l'année, l'Office a recommandé que le gouvernement en conseil approuve quatre droits de circulation entre les compagnies de chemin de fer. Les taux d'interconnexion pour l'année 1993 ont reçu l'approbation de l'Office et du gouverneur en conseil.

Les causes importantes sur lesquelles l'Office a eu à trancher sont les suivantes :

- CP a été enjoint de fournir des services réglementés d'interconnexion à la Cominco Fertilizers à Saskatoon.
 - À la suite d'une requête déposée par la Atlantic Container Express, les taux facturés par le CN pour le transport vers Terre-Neuve ont été jugés en-deçà du prix coûtant sans toutefois être dommageable à la concurrence.
 - VIA Rail a été enjoint d'éliminer de son tarif, les caractéristiques jugées discriminatoires en rapport à son Canrailpass.
- Depuis 1988, le niveau des dépôts des contrats confidentiels a augmenté de façon constante et devrait atteindre une certaine stabilité en 1992-1993. Cette tendance devrait se maintenir.

Certains facteurs qui pourraient avoir une incidence sur la charge de travail sont :

- Advenant une récession économique, l'augmentation du nombre d'expéditeurs demandant l'appui de l'Office pour la solution de leurs problèmes de transport.

- Une augmentation du nombre d'abandons d'embranchements ferroviaires pourrait résulter en une augmentation du nombre de plaintes des usagers sur le service ainsi que de demandes de renseignements ultérieures relatives à l'établissement de compagnies de chemin de fer sur courte distance.

- L'augmentation continue du nombre de contrats et de modifications connexes exigeant un dépôt à l'Office.

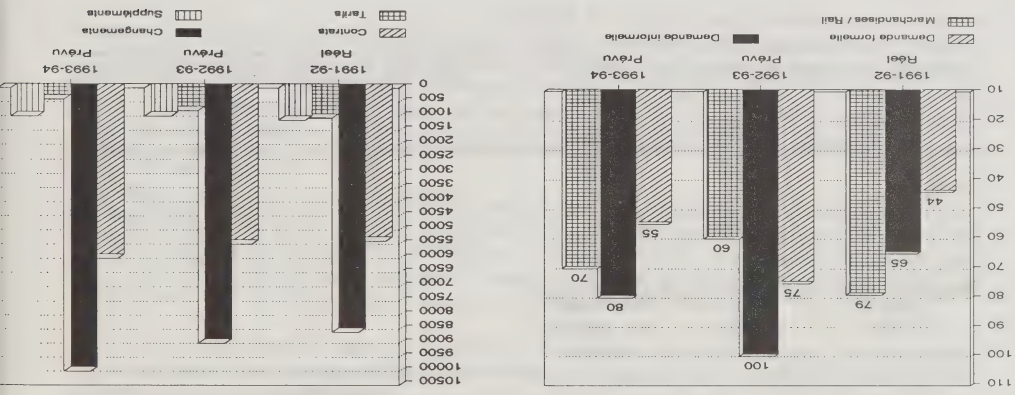
- L'impact de l'Examen exhaustif de la Loi de 1987 sur les transports nationaux.

Infrastructure ferroviaire : Des ressources sont nécessaires pour : l'analyse et le règlement des demandes présentées, d'une part, par les administrations routières ou les chemins de fer relativement à la construction ou à la modification de passages à niveau et, d'autre part, par les ouvrages ferroviaires; le règlement des différends entre les parties concernées ayant trait aux chemins de fer concernant la constitution ou la modification de voies ferrées ou d'autres besoins ferroviaires, aux aspects d'intérêt public, à la répartition des coûts, aux questions environnementales et à d'autres points; le contrôle de l'application des lois et des règlements en vigueur. Ces tâches découlent de la Loi sur les chemins de fer, de la Loi sur la sécurité ferroviaire, de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, la Loi sur le déplacement des lignes et sur les croisements de chemin de fer et d'autres; elles visent à assurer la protection de l'intérêt public et de l'environnement, la répartition équitable des coûts des ouvrages ferroviaires et l'amélioration de l'efficacité des composantes ferroviaire et routière du réseau de transport. Le travail, de complexité diverse, nécessite des compétences en génie à cause des éléments techniques de conception des structures que renferment les demandes; il suppose souvent une visite sur place comme complément de l'analyse des documents fournis.

Plaintes et tarifs sur les chemins de fer et médiation : Des ressources sont nécessaires pour traiter les plaintes, les demandes et les avis déposés par les transporteurs, les expéditeurs et les voyageurs relativement aux prix, aux services et à d'autres aspects touchant principalement les activités de transport ferroviaire réglementées, mais aussi d'autres modes de transport en regard à la médiation et à l'arbitrage. Pour les besoins des rapports, le travail est subdivisé en trois grands domaines, à savoir : (i) les enquêtes et les plaintes relatives aux nouvelles dispositions de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, la Loi sur les chemins de fer, les questions d'intérêt public concernant la qualité des services de voyageurs et de marchandises; les projets particuliers réalisés sur demande du ministre ou de la direction concernant les questions d'intérêt public ou les requêtes du ministre; (ii) les opérations liées au maintien de la base de données statistiques sur le transport des marchandises par le chemin de fer, et, (iii) l'administration des questions relatives au dépôt des contrats confidentiels, négociés entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer, et des tarifs exigés par la loi.

La charge de travail et les indicateurs de rendement reposent sur le nombre et la nature des cas ou demandes traitées dans les délais fixés par la loi, soit entre 45 et 120 jours, ou en temps voulu. Le nombre et la complexité des demandes concernant la base de données servent à évaluer le rendement, tandis que le nombre de contrat et les dépôts de tarif sont utilisés pour évaluer le rendement dans le domaine des tarifs.

Tableau 25 : Enquêtes et plaintes
Tableau 26 : Tarifs et contrats confidentiels



En 1992-1993, l'Office a approuvé le rapport d'enquête concernant le Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire. La loi prescrit qu'une enquête doit être menée à cet égard à tous les cinq ans. Aucun changement à la réglementation n'a été proposé.

Par le biais de son groupe de travail, le personnel a contribué considérablement, en termes d'analyse, de statistiques et de conseils, à la production de rapports émis par l'Office dans le cadre de l'Examen complet mené par la Commission de révision de la Loi de 1987 sur les transports nationaux.

conditions de transport dans les modes autre qu'aériens, et les conditions de transport dans les petits aéronefs.

En 1991-1992, l'Office a traité sur 26 des 36 nouvelles plaintes reçues. On prévoit qu'en 1992-1993, les 16 cas reportés des années précédentes seront résolus. Au cours du présent exercice financier, on anticipe recevoir de 60 à 80 nouvelles plaintes. Le niveau devrait augmenter et atteindre environ 100 plaintes en 1993-1994.

L'Office a continué les efforts qu'il avait entrepris l'année précédente, dans le domaine de l'éducation du public et de la consultation. Le plan de communication développé et mis en place afin de mieux faire connaître le programme aux personnes handicapées se poursuit. De la publicité a été insérée dans les magazines spécialisés, des discours ont été présentés devant des groupes cibles et le personnel a participé à de nombreuses expositions. Des brochures décrivant le pouvoir que détient l'Office dans le secteur des transports accessibles et expliquant les procédures de plaintes sont toujours distribuées à différentes parties intéressées et à des groupes cibles. Les brochures ont également été produites dans différents modes de communication adaptés. L'Office a aussi participé activement à la présence du gouvernement fédéral à l'exposition Autonomie 92 tenue à Vancouver qui a, par ailleurs, fourni le cadre pour le lancement d'une cassette vidéo produite dans les deux langues officielles et comprenant des sous-titres pour les malentendants. Lors de la 6^{ème} Conférence internationale sur la mobilité et le transport des personnes âgées ou à mobilité réduite, tenue à Lyon en France, l'Office a eu l'occasion de faire une présentation.

Tableau 22 : Nombre de plaintes

1993-94	1992-93	1991-92
Budget des dépenses	Prévu	Réel
Plaintes et demandes	60	36
Enquêtes	4	4
Discours	20	17
Expositions	6	14
Distribution des brochures	15 000	15 000

Tableau 23 : Plaintes par mode 1991-92

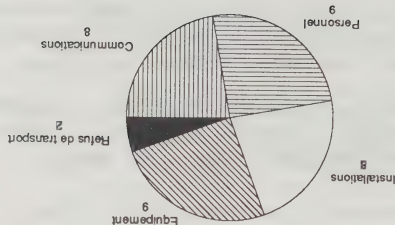
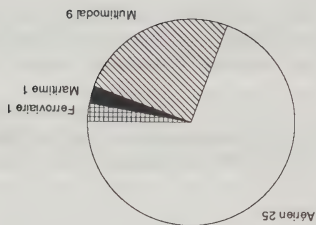


Tableau 24 : Nature de plaintes 1991-92

1991-92					
(en milliers de dollars)					
	\$	ÉTP	\$	ÉTP	Différence
			Budget		
			Principal		
Plaintes, enquêtes et tarifs concernant les chemins de fer	2 210	28	2 291	34	(81)
Infrastructure ferroviaire	825	13	1 454	18	(629)
Plaintes, enquêtes et tarifs concernant les services aériens et maritimes	1 874	28	2 142	31	(268)
Fusions et acquisitions	417	7	136	2	281
Transports accessibles	1 213	14	870	12	343
Administration de l'activité	437	5	608	7	(171)
	6 976	95	7 501	104	(525)
					(9)

Données sur le rendement et justification des ressources

Transports accessibles : Des ressources sont nécessaires afin que les personnes handicapées aient un accès équitable au réseau de transport canadien en appuyant l'application par l'Office dans les paragraphes 63.1 - 63.4 de la Loi de 1987 sur les transports nationaux. Cette application se fait à l'aide d'un programme à 4 volets : le développement de règlements, le règlement des plaintes, les enquêtes et le suivi, et éducation du public et consultation.

En 1991-1992, des ressources additionnelles ont été accordées à l'Office afin d'accélérer le développement des règlements en vertu de la Stratégie nationale pour l'intégration des personnes handicapées. Le Conseil du Trésor a, par ailleurs, demandé à ce que l'Office participe à la stratégie d'évaluation de ce programme. Finalement, la LTN a été modifiée en 1992 en intégrant l'accessibilité comme étant un des objectifs de la Politique nationale des transports.

En 1992-1993, des audiences publiques ont été tenues dans 17 localités, à la grandeur du Canada, dans le cadre de l'enquête sur le niveau d'accessibilité des services d'autocars extra-provinciaux et l'impact financier qu'aurait des mesures visant à rendre ces services conformes à une norme nationale. L'Office a entrepris cette enquête, mieux connue sous le nom d'« Enquête sur les services d'autocars », à la demande du Ministère des Transports. Un rapport sur les conclusions de l'Office sera envoyé au Ministère.

Deux enquêtes ont fait l'objet de rapports de l'Office. Une concernant le niveau d'accessibilité des services de traversiers sous juridiction fédérale. L'autre sur l'accessibilité des services de transport terrestre, de l'équipement et des services dans les aéroports canadiens.

En 1992-1993, l'Office a continué à élaborer des normes et des règlements. Les projets de règlements établissant les conditions de transport aérien intérieur de personnes handicapées à bord de gros aéronefs (30 sièges ou plus) et celui, établissant les normes minimales de formation, ont été publiés dans la Partie I de la Gazette du Canada aux fins de commentaires. Les commentaires reçus sont présentement à l'étude. De plus amples consultations à l'égard de la question entourant l'imposition d'un tarif supplémentaire pour l'accompagnateur d'une personne handicapée ont eu lieu avec les représentants de l'industrie et de groupes agissant au nom des personnes handicapées. Un projet de règlement sera publié aux fins de commentaires dans la révision. Trois projets importants de règlements seront publiés aux fins de commentaires dans la Partie I en 1992-1993 et 1993-1994. Il s'agit de l'accessibilité de l'équipement multimodal, les

C. Règlement des différends

Objetif

Veiller à ce que les transporteurs n'imposent pas de prix ou de conditions qui nuisent de façon abusive ou déraisonnable au transport des marchandises, à la mobilité du public (y compris celle expéditif et peu coûteux) entre les expéditeurs, les voyageurs, les transporteurs et les autres parties intéressées, en conformité avec les lois pertinentes, et, s'il y a lieu, par une intervention et une réglementation.

Description

La fonction « Règlement des différends » comprend le règlement des différends et le traitement des plaintes et des demandes faites par des expéditeurs, des transporteurs, des voyageurs, des administrations provinciales et d'autres parties, au moyen d'enquêtes officielles et officielles, de la médiation et de l'arbitrage; les enquêtes, par suite d'une plainte, sur les projets d'acquisition et de fusion touchant des entreprises canadiennes de transport; le dépôt de contrats confidentiels; l'examen et le dépôt des divers tarifs et des documents connexes exigés aux termes de diverses lois et divers règlements du gouvernement fédéral; la réglementation et la tenue d'enquêtes sur des questions relatives au transport des personnes handicapées.

La Direction générale compte 99 employés au siège de l'Office et elle fournit une direction fonctionnelle aux employés des bureaux régionaux de Saskatoon et de Moncton, lesquels s'occupent des aspects régionaux de ses activités.

Sommaire des ressources

La fonction « Règlement des différends » représente 20,1 % de l'ensemble des dépenses du Programme (à l'exclusion des paiements de transfert) et 0,75 % si les paiements de transfert sont inclus. Elle mobilise 20,4 % de tous les équivalents plein temps.

Tableau 20 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)									
Budget des dépenses 1993-94		Prévu 1992-93		Réal 1991-92					
\$	ETP*	\$	ETP	\$	ETP				
1 960	30	1 846	30	2 210	28	Plaintes et tarifs sur les chemins de fer et médiation concernant les chemins de fer			
1 095	17	1 096	17	825	13	Plaintes, enquêtes et tarifs concernant les services aériens et maritimes			
1 765	29	1 797	29	1 874	28	Fusions et acquisitions			
420	7	428	7	417	7	Transports accessibles			
1 201	16	1 163	16	1 213	14	Administration de l'activité			
341	5	347	5	437	5				
6 782	104	6 677	104	6 976	95				

L'expression « équivalents plein temps » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retard des contrôles du CT sur l'utilisation des ressources humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.

Bien que les enquêtes soient un élément important du processus d'examen, elles ont été et continueront de n'être que l'une des sources d'information utilisées pour les examens. D'autres sources diverses reliées à des sujets tels que les activités des transporteurs et leur rendement financier, les niveaux de service, les volumes et les habitudes de trafic ont aussi été examinées et analysées. Le maintien des communications avec les parties intéressées par les questions de transport a joué un rôle important dans la méthode de suivi. Entre le 1^{er} avril 1991 et le 31 mars 1992, par exemple, le personnel de l'analyse et du suivi de l'industrie a participé à au moins 373 réunions, dont 264 se tenaient à l'extérieur de la région de la Capitale nationale. Un total de 29 présentations ont été faites en 1991-1992. L'une des grandes difficultés de l'analyse est de distinguer l'incidence de la réforme de la réglementation des transports de travail dans tous les secteurs, les autres programmes et politiques du gouvernement (provincial et fédéral) et l'impôt que le rendement de l'économie (intérieure et extérieure), les relations de travail dans tous les

La direction travaille étroitement avec Transport Canada (TC) et la Gendarmerie Royale du Canada (GRC) sur les enquêtes se rapportant aux Parties II et V de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, et les règlements reliés à celle-ci. Cette même relation existe aussi avec Revenue Canada - Douanes et Accises sur les problèmes touchant le déplacement transfrontalier des aéronefs. Des ententes de principe ont été conclues avec l'Office, TC et la GRC afin d'assurer la coordination des efforts déployés à ce chapitre.

Tableau 18 : Charge de travail attribuable aux enquêtes régionales

1993-94			
Budget des dépenses	1992-93	Prévu	Réel
300	300		297
300	175		160
25	20		11
22	18		10
100	100		95
4 000	2 000		1 941
Inspections périodiques			
Enquêtes ciblées			
Poursuites			
Poursuites ayant eu gain de cause			
Séances d'information			
Informations générales			

Analyse et suivi de l'industrie : L'article 267 de la Loi de 1987 sur les transports nationaux précise la nature et la portée de l'examen annuel dont est chargé l'Office. Cet examen est crucial pour apprécier l'incidence de la législation canadienne des transports et pour formuler une nouvelle politique gouvernementale sur les transports ou, encore, réviser la politique en vigueur. Des ressources sont nécessaires pour assurer un suivi minutieux des répercussions du nouveau régime législatif sur les transporteurs et les usagers des services de transport, tant à l'échelle nationale que régionale.

Le Ministre des Transports a suggéré en janvier 1992, en attendant les résultats de l'Examen exhaustif de 1992 entrepris par la Commission de révision de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, l'Office continue, pour les années 1992 et 1993 son examen annuel sur le suivi de l'industrie selon les mêmes paramètres que par le passé.

En mai 1992, le rapport du quatrième examen de l'Office a été remis au ministre pour être ensuite présenté au Parlement. Au cours de 1991-1992 et 1992-1993, on a amélioré la méthode de suivi et l'on a continué à recueillir des données, à entretenir des rapports avec l'industrie, à augmenter le nombre de sources de données afin d'étendre la portée de l'examen et à répondre aux demandes de renseignements découlant de l'examen de 1991.

Tableau 19 : Réponses aux questionnaires - 1991

Expédiés		Renvoyés	
Enquêtes auprès des expéditeurs *	3 239		647
Enquêtes sur les déplacements par avion (déplacements par avion)	3 748		989
Enquêtes sur les déplacements par avion après de l'Alliance Canadian Travel Association	2 154		552
Enquêtes sur les déplacements par avion après des localités du Nord	608		152
Enquêtes auprès des conférences maritimes	27		27
Enquêtes auprès des transitaires	153		67
Enquêtes auprès des utilisateurs des services d'approvisionnement par eau dans le Nord	175		116
Enquêtes auprès des exploitants de terminaux portuaires	232		91
Enquêtes faites avec des entreprises de camionnage	105		105

* Comprend le sondage effectué par la Commission des transports des provinces de l'Atlantique auprès des expéditeurs.

- Le programme de la vérification périodique des transporteurs est un système d'inspection à risque calculé, mis sur pied afin d'assurer la révision périodique des activités de tous les transporteurs détenteur un permis de l'Office.
 - Le programme des enquêtes ciblées vise surtout les transporteurs soupçonnés d'exploitation illégale.
 - Les projets régionaux spéciaux comprennent le rôle de la direction dans l'éducation du public et d'organismes chargés de l'exécution de la loi.
- Elle comprend :
- Enquêtes régionales :** La sous-activité des enquêtes nationales a été créée pour encourager la conformité avec la Loi de 1987 sur les transports nationaux par les compagnies des transports.

Les demandes pour l'exploitation de services aériens internationaux réguliers ne sont pas assujetties au délai d'exécution de 120 jours.

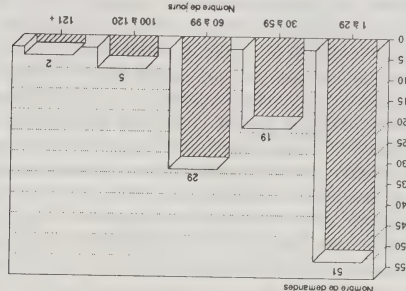


Tableau 17 : Période nécessaire au traitement des demandes de licences internationales réglées durant le premier semestre de 1992-93

1993-94 Budget des dépenses	1992-93 Prévu	1991-92 Réel	Demandes des licences internationales
54	54	59	Licences - Services réguliers
214	214	165	- Services à la demande
2 392	2 392	4 740	Demandes d'autorisations de vols affrétés
1 738	1 738	3 462	- en provenance du Canada
654	654	1 278	- en provenance de l'étranger
680	680	676	Demandes d'autorisations temporaires de dépenses et d'exemptions
1 500	1 500	1 500	Vérification de la conformité en matières d'assurance
20	18	20	Négotiations et réunions internationales
60	58	75	Décision de l'Office à titre d'Administration de l'aéronautique ou Tribunal administratif

Tableau 16 : Charge de travail attribuable aux services internationaux

autorités annuellement. L'Office veille à la protection de l'intérêt public en s'assurant que les services aériens respectent les exigences énoncées dans la LTN, dans les règlements sur les transports aériens et les accords internationaux.

L'Office s'assure de la protection adéquate ou des acomptes des passagers versés par les affrèteurs ou les voyageurs aux transporteurs aériens exploitant les vols affrétés internationaux. D'importants changements au Règlement sur les transports aériens, afin d'améliorer cette protection en cas de manquement du transporteur aérien ont été prépubliés en septembre 1991, et adoptés par le Comité spécial du Conseil en décembre 1992. Les transporteurs aériens possédant des licences de vols affrétés dans le Nord du Canada, et des licences internationales de nouvelles et de meilleures ententes de garantie financière pour améliorer la protection, suite à la parution du nouveau règlement dans la Partie II de la Gazette du Canada. De plus, les vérifications sur place présentement en cours se poursuivront en 1993-1994 pour s'assurer que les transporteurs aériens, les voyageurs et les affrèteurs protègent les acomptes versés par les voyageurs pour des services aériens affrétés, en conformité avec les exigences fixées dans le Règlement sur les transports aériens. La charge de travail des employés de l'Office a été considérablement augmentée puisque toutes les nouvelles ententes doivent être révisées. Le personnel de l'Office continue à travailler en collaboration avec l'industrie et les autorités provinciales intéressées pour aider les voyageurs à prendre d'autres arrangements, dans les cas où ils n'ont pu obtenir les services prévus, et à obtenir les autorisations nécessaires pour réduire au minimum les répercussions sur les voyageurs.

La sous-activité des services internationaux donne aussi des conseils d'ordre économique et réglementaire, et participe dans la négociation des accords bilatéraux sur les services aériens avec les gouvernements étrangers. Les efforts de l'Office se sont traduits par un accordissement important des possibilités offertes aux compagnies aériennes du Canada et par une amélioration des services aériens internationaux offerts aux voyageurs et aux expéditeurs canadiens. À titre d'administration de l'aéronautique pour le Canada, l'Office met à exécution et administre, dans le champ de ses attributions, les 56 accords bilatéraux sur les services aériens qui sont en vigueur. En 1992-1993, à titre d'administration de l'aéronautique ou de tribunal administratif, l'Office a rendu quelque 75 décisions liées à l'exploitation des services aériens internationaux incluant les différends ou plaintes entre les transporteurs aériens, les ententes commerciales et les initiatives concernant les affrètements, et lorsque c'était nécessaire, de concert avec les autorités aéronautiques étrangères, à la résolution des problèmes relatifs aux services aériens.

Au cours de l'exercice 1993-94, l'Office devrait prendre une part active à un nombre de négociations bilatérales aux services aériens. En 1992-1993, l'Office continuera de porter une attention toute particulière aux négociations entre les États-Unis d'Amérique et le Canada, ce qui aura comme résultat, un élargissement dans la négociation des services aériens bilatéraux. Un employé de l'Office a aidé l'équipe canadienne de négociation en assistant et en consultant celle-ci sur de nombreuses propositions, incluant celles ayant trait à l'exploitation des services d'affrètements et les barèmes de tarif.

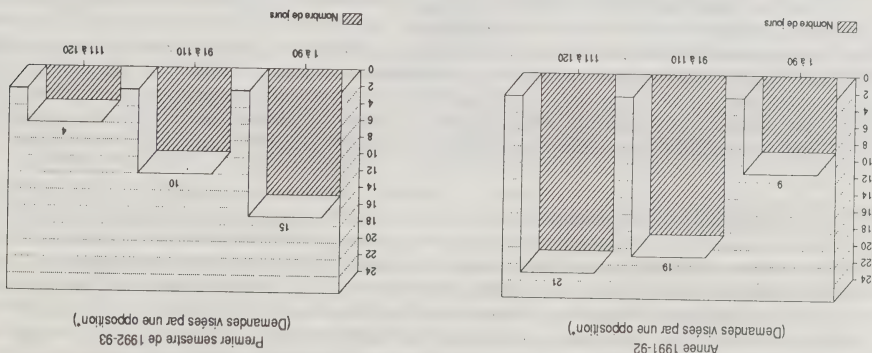
En 1992-1993, à la demande du Ministère des Transports, l'Office a aussi préparé de nouveaux règlements sur les vols d'affrètement transfrontalier qui tiennent compte de l'élargissement des conditions et, qui devraient entrer en vigueur à la fin des négociations. De vastes consultations ont été tenues avec l'industrie et les autres parties intéressées, pour développer de nouveaux règlements qui devraient réduire le fardeau réglementaire de l'industrie, et devraient permettre aux transporteurs service à la demande et d'affrètement d'exploiter sous des conditions semblables et concurrentielles. Ces règlements devraient être finalisés au début de 1993-1994. On anticipe que les règlements d'affrètements pour les autres destinations internationales seront aussi mis à jour et simplifiés durant 1993-1994.

Tableau 14 : Charge de travail attribuable aux services intérieurs

1993-94	Budget des dépenses	1992-93	Prévu	1991-92	Réel
Demandes de licences de services intérieurs - Nord	260	260	260	262	262
- Sud	65	65	65	51	51
Lettres de validation annuelle des licences	830	830	830	796	796
Autres questions relatives aux licences de services aériens (manquement aux conditions des licences, lettres de demande de justification, arrêts, etc.)	425	416	416	638	638
Demandes de licences des chemins de fer, des services maritimes dans le Nord, et des producteurs	3	3	3	1	1
Demandes d'exemption de l'application du Règlement sur le cabotage	52	52	52	48	48

Le tableau 15 démontre la période nécessaire au traitement des demandes de licences de services aériens dans le nord du Canada ayant fait l'objet d'une opposition (c.-à-d. les demandes assujetties à un délai d'exécution de 120 jours selon la Loi) pendant 1991-1992 et pendant le premier semestre de 1992-1993.

Tableau 15 : Demandes de licences de services aériens dans le nord du Canada



N'inclut pas les demandes pour lesquelles une prolongation a été accordée en raison de longues plaidoiries.

N'inclut pas les demandes pour lesquelles une prolongation a été accordée en raison de longues plaidoiries.

Services internationaux : La continuité du processus de libéralisation des politiques et de la réforme réglementaire en matière des services internationaux de transport aérien, ainsi qu'une conjoncture défavorable et des changements dans la structure de l'industrie aérienne, ont provoqué de la part des transporteurs de nouvelles mesures concurrentielles et non-concurrentielles, dans la prestation de services aériens. Ceci continuera d'accroître la complexité des relations internationales en matière de réglementation des services aériens et a augmenté la charge de travail sur le plan de la réglementation.

Cette sous-activité comprend en partie la délivrance de licences pour l'exploitation de services aériens internationaux réguliers et à la demande, ainsi que d'autorisations de vols arrêtés internationaux. Environ 1 500 transporteurs canadiens et étrangers détiennent des licences les autorisant à exploiter des services aériens internationaux à la demande ou de vols arrêtés en provenance et à destination du Canada. Environ 15 000 à 20 000 vols arrêtés sont

1991-92					
(en milliers de dollars)					
Réel	ETP	Budget principal	ETP	Différence	ETP
\$	\$	\$	\$	\$	\$
2 140	37	2 194	34	(54)	3
Services intérieurs					
1 291	21	1 404	23	(113)	(2)
Services internationaux					
719	10	839	11	(120)	(1)
Enquêtes régionales					
2 177	20	1 946	20	231	0
Suivi et analyse					
579	6	403	6	176	0
Administration de l'activité					
6 906	94	6 786	94	120	0

Explication de la différence : Les dépenses réelles ont dépassé le montant prévu dans le budget des dépenses à cause d'une réaffectation des ressources.

Données sur le rendement et justification des ressources

Services intérieurs : Un aspect important du travail est le traitement des demandes et des modifications de licences ainsi que les demandes de dispenses, de permis ou d'autorisations temporaires déposées par des particuliers et des compagnies du Canada et de l'étranger. Des licences sont délivrées aux transporteurs pour l'exploitation de services intérieurs aériens, ferroviaires et maritimes en vue de protéger les intérêts du consommateur, en s'assurant que les transporteurs satisfont aux normes fédérales établies, et ceux des transporteurs licenciés, en favorisant une juste concurrence. La charge de travail dépend du nombre et de la complexité des demandes, des requêtes et des interventions reçues. L'analyse requise pour l'évaluation des demandes et des requêtes va de l'application des critères économiques et financiers à la vérification de la conformité avec les exigences de propriété et d'assurance et les normes d'exploitation et de sécurité de Transports Canada.

Au cours de 1992-1993, l'Office a continué à surveiller de près, tous les transporteurs aériens intérieurs ou internationaux, ayant un permis de l'Office, afin de s'assurer qu'aucun transporteur opère sans détenir une assurance responsabilité civile adéquate pour les passagers. L'Office a mis en marche un système de contrôle afin de s'assurer que le permis du transporteur aérien soit annulé ou suspendu aussitôt qu'il ne détiendrait plus d'assurance adéquate. En outre, le travail concernant la révision des dispositions du Règlement sur les transports aériens relatives à l'assurance responsabilité civile, se continuera. Des consultations ont eu lieu avec les parties intéressées dans la première partie de 1992-1993. La publication des règlements proposés dans la Partie I de la Gazette du Canada est anticipée en 1993-1994.

B. Entrée sur le marché et analyse du marché

Objectif

Promouvoir des services de transport efficaces et viables à l'intérieur, en provenance et à destination du Canada, en encourageant une juste concurrence tout en protégeant les intérêts des usagers des transports et ceux du Canada par une réglementation de l'entrée des services de transport sur le marché et de leur sortie du marché, y compris les conditions d'exploitation du transport. Examiner, sur une base annuelle, les répercussions qu'ont sur le réseau des transports au Canada les principes de réglementation économique adoptés par le gouvernement, plus particulièrement en ce qui concerne l'établissement d'un réseau rentable et bien adapté de services de transport viables et efficaces, et l'incidence de ce réseau sur le développement économique régional et national du pays.

Description

L'activité « Entrée sur le marché et analyse du marché » comprend la délivrance de licences aux transporteurs canadiens et étrangers pour l'exploitation de services intérieurs et de services internationaux desservant le Canada, l'application des exigences découlant des règlements et des licences de l'Office ainsi que des accords internationaux; la participation à la négociation et à la mise en œuvre d'accords internationaux de services aériens; le contrôle et l'analyse des répercussions de la réglementation économique sur le secteur des transports.

La Direction générale compte 86 employés au siège de l'Office et elle assure la direction fonctionnelle du personnel des bureaux régionaux de Saskatoon et de Moncton, lesquels s'occupent des aspects des activités de la Direction générale. De plus, 6 employés chargés des enquêtes régionales sont en poste dans les bureaux de l'Office aux quatre coins du pays.

Sommaire des ressources

L'activité « Entrée sur le marché et analyse du marché » représente 19,3 % de l'ensemble des dépenses du Programme (à l'exclusion des paiements de transfert) et 0,7 % lorsqu'on inclut les paiements de transfert. Elle mobilise 18,9 % de toutes les équivalents plein temps.

Tableau 12 : Sommaire des ressources de l'activité

Budget des dépenses	(en milliers de dollars)		ETP*	Prévu		ETP	Réal
	\$			\$			\$
	1993-94			1992-93			1991-92
Services intérieurs	2 122		37	2 067		37	2 140
Services internationaux	1 413		23	1 286		23	1 291
Enquêtes régionales	703		10	663		10	719
Suivi et analyse	1 982		20	1 703		20	2 177
Administration de l'activité	267		6	407		6	579
	6 487		96	6 126		96	6 906
							94

* L'expression « équivalents plein temps » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des contrôles du C.T. sur l'utilisation des ressources humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.

Dans le cadre de l'examen de la politique agro-alimentaire mené par Agriculture Canada, on a demandé au personnel de l'Office de commenter un document de travail qui recommandait la mise en oeuvre de propositions visant à améliorer le transport du grain de l'Ouest. Entre autres, ces recommandations comportaient une plus grande rationalisation du réseau ferroviaire, l'élimination des examens des colits du transport jusqu'à l'an 2000, et un indice de répartition des économies liées aux gains de productivité. La réponse a été soumise au Comité de révision en juin 1991. En 1992, l'Office a continué à fournir de l'information et des analyses, plus particulièrement en ce qui a trait à la réforme des propositions se rapportant à l'abandon des embranchements de l'Ouest, des méthodes de paiements et certaines mesures de la LTGO. L'Office anticipe d'autres demandes nécessitant sa contribution.

Programme de subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique :

Aux termes de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique (LSTMA) et de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes (LTTMPM), des subventions sont versées aux transporteurs admissibles à l'égard des marchandises transportées à l'intérieur et en provenance du territoire choisi (les quatre provinces de l'Atlantique et la Gaspésie). Les paiements effectués en vertu de la LTTMPM sont à partir de l'année financière 1991-1992, des paiements législatifs au lieu de paiements en vertu d'un crédit parlementaire. Le tableau 37 de l'année financière 1991-1992 donne le détail de ces paiements. Le programme touche plus de 7 000 clients admissibles dont 2 300 au moins sont considérés comme actifs. L'administration du programme est confiée au bureau de la Région atlantique de l'Office, situé à Moncton, qui est en train d'en assurer l'information et d'établir de nouvelles procédures. Ces changements devraient améliorer le service aux clients.

Des ressources variées sont nécessaires pour vérifier et traiter le grand nombre de réclamations de subventions reçues. Environ 175 vérifications sur place sont effectuées chaque année. Ceci, de concert avec les activités de vérification détaillée, a pour but de créer des liens et des rapports plus étroits avec les clients. Le nombre de réclamations traitées et de participants actifs dans le programme ont influé sur la tendance de l'activité économique dans le « territoire choisi ». De même, une réorientation vers le transport routier au détriment du chemin de fer est aussi apparente suite à la réforme de la réglementation ainsi qu'à l'accès plus grand des camionneurs au grand marché du transport des marchandises.

Tableau 11 : Subventions versées aux termes de la LSTMA et de la LTTMPM

Année	Nombre de réclamations traitées (participants actifs)	Participants	Paiements (en millions de dollars)
1989-90	15 387	2 369	97,4
1990-91	14 883	2 378	97,8
1991-92	22 235	2 553	122,1
1992-93 *	17 000	2 500	105,5
1993-94 *	17 000	2 500	111,6

Prévision

Suivi et analyse : Selon la LTGO, l'Office est tenu de procéder tous les quatre ans à un examen des coûts du transport du grain par chemin de fer pour la dernière année civile ou campagne agricole. L'examen des coûts de 1989-1990 par l'Office a permis d'établir ces coûts, dits coûts de l'année de référence, pour l'année civile 1988. Les coûts de l'année de référence servent à l'établissement des barèmes annuels des quatre campagnes agricoles subséquentes. L'Office va mettre en branle au cours de l'exercice 1992-1993 le processus d'établissement des coûts de l'année de référence pour l'année civile 1992 et fera rapport au ministre des Transports des conclusions de son examen des coûts avant l'échéance, fixée par la loi, du 31 mars 1994.

Chaque année, l'Office dresse pour chaque barème la liste des embranchements tributaires du transport du grain. Cette désignation se fait suivant des critères de trafic et de rentabilité. La désignation de 1992 s'est faite conformément aux conditions prescrites par la loi.

La LTGO astreint aussi l'Office à vérifier les coûts d'entretien des embranchements tributaires du transport du grain et les investissements que font le CN et le CP dans le matériel et les installations destinées aux mouvements du grain, et à en faire rapport au ministre. L'Office doit évaluer le bien-fondé des investissements de ces compagnies pour s'assurer que ces programmes favorisent la fiabilité et l'efficacité du réseau et son adaptation à l'évolution des besoins en matière de mouvements de grain.

Les rapprochements, les analyses, les enquêtes, les participations à des réunions de l'industrie et les discussions au sujet des données fournies, concernant les investissements destinés au transport du grain, ont composé la vérification des investissements de 1991 et des principaux projets d'investissement pour l'année financière 1992-1993. L'Office a jugé, qu'à ce titre, les compagnies de fer avaient donné une idée assez précise de leurs investissements. Les rapports au Ministre à l'égard des investissements réels de 1992 et les principaux projets d'investissement de 1992-1993 ont été soumis à l'intérieur des délais statutaires. Trois rapports de suivi seront préparés pour le Ministre en 1993-1994 soit : les investissements réels de 1993, les principaux projets d'investissement de 1993-1994 et les coûts réels à l'examen quadriennal des coûts du transport du grain pour 1992. Les travaux reliés à l'examen quadriennal des coûts du transport du grain sont assujettis à un délai statutaire et doivent faire l'objet d'un rapport final au Ministre au plus tard le 31 mars 1994.

Tableau 10 : Rendement du suivi

1993-94		
Budget des dépenses	Prévu	Différence
1992-93	1991-92	
13	11	10
Moynre d'étude/rapports		
Moynre des coûts d'exploitation par		
étude/rapport(\$)		
5 380	5 450	5 950
Moynre - complète (jours)		
140	90	100

Une augmentation du temps moyen pour compléter une étude ou un rapport est prévue. Ceci est causé par la complexité entourant la révision quadriennale des coûts et la nécessité de tenir des consultations avec les intervenants du milieu.

Tableau 8 : Charge de travail attribuable à la rationalisation du réseau ferroviaire

	1993-94		
	Budget des dépenses	1992-93	1991-92
Programme d'abandon d'embranchements			
- nouvelles demandes	15	15	13
- requêtes pendant l'année	9	4	11
- reportées de l'année précédente	10	1	6
- année en cours	5	12	4
- autres (cession, modifications, appels, révisions, etc.)	25	27	12
Décisions rendues	20	21	25
Demandes de détermination au sujet d'épis	15	14	15
Demandes d'autorisation d'enlever des bâtiments de gare			
- requêtes pendant l'année	25	18	34
- reportées de l'année précédente	10	69	61
Correspondance liée aux demandes d'abandon	2 200	2 200	2 162

Vérifications et enquêtes sur les coûts : Des ressources sont nécessaires pour les

vérifications de conformité, les vérifications spéciales et analyses particulières des comptes des compagnies de chemin de fer, pour la production des rapports financiers et pour l'exécution des calculs nécessaires au contrôle de l'intégrité des données utilisées par les chemins de fer dans le calcul des paiements de subvention, des prix de transport des marchandises et des pertes d'exploitation des chemins de fer relatives aux propositions de rationalisation du réseau ferroviaire. Des vérifications sont effectuées conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques, le Guide sur la vérification des contributions fédérales, la Loi sur le transport du grain de l'Ouest, et la Loi sur les chemins de fer.

En 1991-1992, moins de vérifications que prévues ont été effectuées. Ceci est dû à

l'augmentation des vérifications demandant une analyse plus approfondie. En dépit de la réduction du nombre de vérifications effectuées, les résultats indiquent une augmentation considérable des demandes de subventions ajustées à la baisse. Par exemple, en 1990-1991, l'ajustement moyen par vérificateur était de 160 000 \$ alors qu'il était de 350 000 \$ par vérificateur en 1991-1992. Ceci a permis une économie pour le gouvernement d'environ 5 millions de dollars en 1991-1992 comparativement à 1,85 million de dollars en 1990-1991 à l'égard des paiements de subventions.

Tableau 9 : Rendement de la vérification

	1993-94		
	Budget des dépenses	1992-93	1991-92
Vérifications			
- Vérifications par ETP	75	76	61
- Frais de fonctionnement par projet de vérification(\$)	1 630	1 630	1 660
- Ajustement total par vérificateur(\$)	428 000	428 000	350 000

La Loi de 1987 sur les transports nationaux permet aux compagnies canadiennes de chemin de fer d'abandonner annuellement 4 % de leur réseau de voies pour chaque année de 1988 à 1992 inclusivement. CN avait 381 milles de voies, ou 1,97 % de son réseau. L'Office a ordonné l'abandon de 146 milles de voies du CN assujettis à la règle du 4 % et un autre 92 milles qui faisaient partie du réseau protégé. Dans le cas du CP, il a ordonné l'abandon de 56 milles dont 19 milles assujettis à la règle du 4 % et 37 milles du réseau protégé. Les autres demandes ont été reçues à la fin de l'année et feront l'objet de décisions en 1993 à l'intérieur des délais prescrits par la loi.

Le Bureau fédéral d'examen des évaluations environnementales a approuvé les questions de compétence de l'Office qui devront être soumises à des évaluations environnementales. On prévoit que la charge de travail relié aux questions de rationalisation ferroviaire relevant de l'Office sera accrue lorsque le projet de loi canadien sur les évaluations environnementales sera sanctionné (LCEE). Outre l'augmentation de la charge de travail, on prévoit que les demandes seront plus complexes car en plus des dispositions législatives de la LTN 1987, d'autres viendront s'ajouter au processus.

Des ressources sont nécessaires pour évaluer et traiter les demandes présentées par les compagnies de chemin de fer pour la cession d'embranchements ou de tronçons de lignes ferroviaires à d'autres entreprises et compagnies de chemin de fer. Pour chaque demande, l'Office doit évaluer si la cession proposée est dans l'intérêt du public et si la compagnie prenant possession de la ligne est autorisée à l'exploiter. À l'intérieur d'un délai de six mois à partir de la réception de l'avis de l'entente de cession, l'Office doit approuver l'entente sauf s'il détermine que la cession n'est pas dans l'intérêt du public ou si la compagnie obtenant la ligne ferroviaire n'est pas autorisée à l'exploiter. En 1993, l'Office, dans les délais prescrits par la loi, se prononcera sur trois demandes reçues à la fin de 1992.

À mesure que rétrécira le réseau ferroviaire au Canada, les abandons de lignes seront plus litigieux et la participation de l'Office sera davantage visible sur la scène publique. Par exemple, en novembre 1992, le CP a donné avis de son intention de présenter à l'Office des demandes d'abandon d'exploitation de la plupart de ses embranchements dans les Maritimes. Il en sera de même pour la cession des lignes ferroviaires. L'Office peut s'attendre dans un avenir prévisible à recevoir un grand nombre de demandes d'abandon et de cession.

En ce qui concerne les demandes d'enlèvement de bâtiments de gare, l'Office a approuvé l'enlèvement de 21 bâtiments.

précise de la distribution des subventions par province a été développée. Elle est basée sur les expéditions au lieu d'être faite au pro-rata. Ce changement en plus d'améliorer les opérations s'est aussi solde par une diminution des coûts. Le tableau suivant donne une indication pour les trois exercices financiers précédents.

Les prix compensatoires minimums pour le transport du canola jusqu'à des ports de l'Est du Canada sont fixés par l'Office en conformité avec le décret CT 1976-894. L'établissement annuel des taux nécessite de calculer les coûts variables de tous les mouvements. En 1991-1992, 1 800 taux ont été établis.

A la demande du Ministre des Transports, l'Office est chargé d'enquêter sur les frais facturés à Via Rail par le CN et le CP en vertu de l'entente d'exploitation. En 1992-93, l'Office a fait rapport au Ministre à l'égard des frais facturés de 1989 pour le CN et de 1989 et 1990 pour le CP. VIA et CP ont signé une entente de services par laquelle aucune vérification de la part de l'Office est nécessaire.

Les paiements de subventions aux compagnies de chemin de fer pour l'exploitation d'embranchements définitaires et de services voyageurs autres que ceux de VIA, exploités dans l'intérêt du public, ont totalisé 44,2 millions de dollars en 1991-1992. En 1992-1993, des paiements anticipés seront faits mensuellement pour les lignes et les services exploités sans interruption, et les paiements définitifs seront versés à l'égard des activités de l'année précédente, en se basant sur les réclamations initiales et finales déposées à l'Office par les compagnies de chemin de fer. Des paiements de 25,5 millions de dollars sont prévus pour l'exercice financier 1992-1993.

Le budget fédéral a annoncé l'abolition du programme de subventions des taux de transport vers l'Est et ce, à partir du 15 juillet 1989. Le projet de loi visant à éliminer ce programme a été sanctionné le 26 novembre 1991.

En 1990-1991, on a augmenté la portée de l'analyse de l'annexe « A », soit les directives pour la préparation des comptes et des tarifs de location de matériel appartenant aux chemins de fer et de machines d'entretien de la voie, concernant la détermination des tarifs relatifs à la construction et l'entretien ferroviaires. Ceci a permis d'adopter, en consultation avec les compagnies ferroviaires, les municipalités et autres paliers gouvernementaux, une meilleure procédure de détermination des taux et de rapport. Le 1^{er} janvier 1992, des taux normalisés, pour l'entretien du système des signaux de protection aux croisements de chemin de fer, sont entrés en vigueur. L'analyse en profondeur de l'annexe « A » continuera et les taux pour l'année 1993 seront émis en 1992-1993 et ceux de 1994 en 1993-1994.

Cette sous-activité comporte aussi différents projets d'établissement de coûts à l'égard des taux d'interconnexion. On prévoit que 5 enquêtes seront effectuées en 1992-1993 nécessitant l'établissement de coûts.

Rationalisation du réseau ferroviaire : Des ressources sont nécessaires pour évaluer et traiter les demandes présentées par les compagnies de chemin de fer en vue d'obtenir l'autorisation d'abandonner l'exploitation d'embranchements ou de tronçons de lignes ferroviaires et de réduire le nombre de bâtiments de gare. Avant de rendre une décision, l'Office doit évaluer, pour chaque demande d'abandon d'une ligne ferroviaire, la situation économique actuelle et prospective. Les besoins des expéditeurs doivent être soigneusement pesés par rapport aux objectifs d'amélioration de la rentabilité de la compagnie de chemin de fer et de réduction du fardeau de subvention du gouvernement fédéral. Cette sous-activité requiert beaucoup d'interaction et de consultations avec les expéditeurs, les associations d'expéditeurs, les compagnies de chemin de fer, les députés fédéraux, les gouvernements provinciaux et municipaux, les syndicats, d'autres ministères de l'Etat et le public en général.

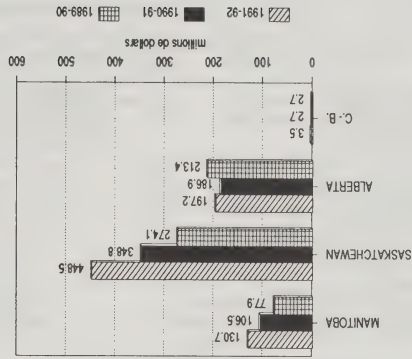
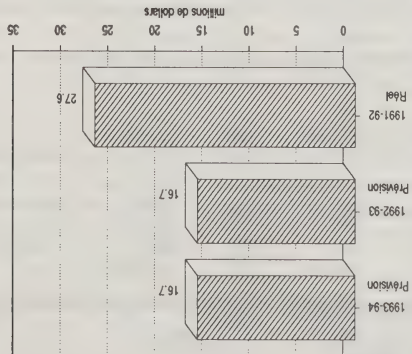


Tableau 7 : LTGO Sommaire des paiements par province

Les subventions sont calculées d'après le nombre de tonnes de grain réellement transportées. Les paiements mensuels aux cinq compagnies de chemin de fer doivent être faits au plus tard trente jours après la réception des réclamations. Tous les paiements ont été effectués avant l'échéance fixée par la loi. Cinquante-deux réclamations ont été étudiées grâce à une série de programmes informatisés ainsi que des vérifications sur place de validation et des vérifications permettant de contrôler plus de 400 000 mouvements par rapport à des critères précis définis dans la LTGO. Divers contrôles informatisés sont aussi effectués durant l'exercice. À la suite du changement d'application dans le traitement des données effectué par l'Office, soit de celui d'un ordinateur central à un environnement de micro-ordinateur, une méthode plus

La Loi sur le transport du grain de l'Office de l'Ouest charge l'Office de l'établissement du barème annuel. Les barèmes des deux prochaines campagnes agricoles seront calculés par indexation des coûts de l'année de référence 1988 au moyen des indices de prix composés et de prévisions des volumes de grain (fournies par l'Office du transport du grain). Le barème pour la campagne agricole 1993-1994 doit être rendu public au plus tard le 30 avril 1993.



Loi de 1987 sur les transports nationaux

Tableau 5 : Résultats financiers en 1991-92

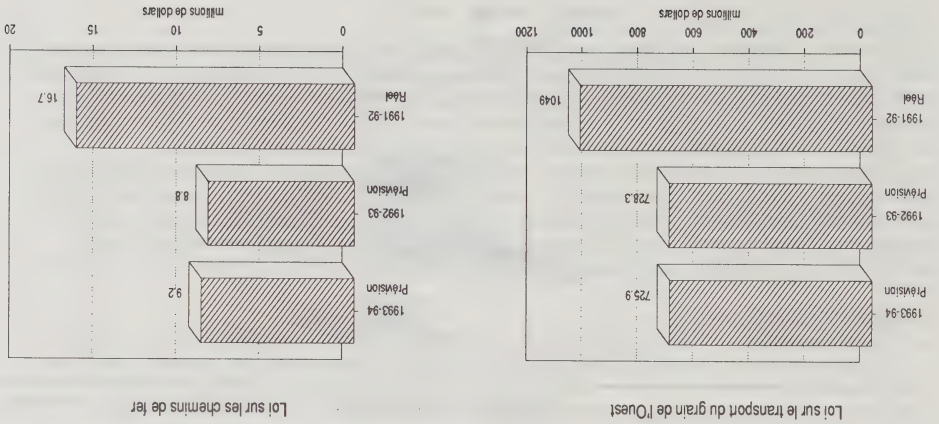
						(en milliers de dollars)			
		Réel		\$		ETP		Budget principal	
				\$		ETP		\$	
								Différence	
1 094 437	22	760 583	19	333 854	3				
885	12	1 162	16	(277)	(4)				
744	8	868	11	(124)	(3)				
2 229	26	1 950	26	279	-				
Rationalisation du réseau ferroviaire									
Suivi et analyse									
Vérifications et enquêtes sur les coûts									
Programme de subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique									
123 776	35	104 072	34	19 704	1				
537	4	226	3	311	1				
1 222 608	107	868 861	109	353 747	(2)				

Explication de la différence : Les besoins financiers réels ont été supérieurs de 353,7 millions de dollars environ, soit 40,7 %, au montant inscrit dans le Budget des dépenses principal, à cause, principalement, de l'augmentation des paiements de subventions, ainsi qu'on l'explique à la page 8.

Données sur le rendement et justification des ressources

Prix et paiements : L'administration des subventions, la fixation des prix et les programmes d'établissement des prix de revient. Cela comprend la nécessité constante de calculer les paiements et d'appliquer les barèmes de transport des marchandises appropriés pour les mouvements du grain de l'Ouest et des produits du colza canola, l'établissement des frais facturés à VIA Rail par le CN et le CP, ainsi que les paiements de subventions pour les embranchements et les services voyageurs autres que ceux de VIA. De plus amples détails sur tous les paiements de subventions qu'administre l'Office sont donnés à partir de la page 53.

Tableau 6 : Sommaire des paiements



Section II

Analyse par activité

A. Subventions au transport

Objectif

Assurer une indemnisation juste et raisonnable pour les services de transport imposés à titre de service public ou de service essentiel à la viabilité économique d'une région du Canada, par l'administration efficace et économique des programmes de subventions aux services de transport; assurer l'établissement d'un réseau de transport efficace et adapté qui satisfait aux exigences du commerce canadien, grâce à une gestion efficace du programme de rationalisation du réseau ferroviaire.

Description

L'activité « Subventions au transport » concerne le paiement de subventions à l'appui des services de transport; l'établissement des frais et des pertes ferroviaires, et la détermination des prix de transport des marchandises; le calcul des prix compensatoires déterminés par la loi qui régit le transport du grain de l'Ouest et du canola; la vérification des frais facturés à VIA Rail; le suivi des investissements et des dépenses des chemins de fer pour le transport du grain de l'Ouest; la réglementation de l'établissement des coûts des chemins de fer et leurs pratiques comptables, et l'évaluation des propositions de rationalisation du réseau ferroviaire.

Sommaire des ressources

L'activité « Subventions au transport » représente 21,1 % de l'ensemble des dépenses du Programme (à l'exclusion des paiements de transfert) et 97 % de l'ensemble des dépenses lorsqu'on inclut les paiements de transfert. Elle mobilise 21,4 % de tous les équivalents temps plein.

Tableau 4 : Sommaire des ressources de l'activité

	Budget des dépenses		Prévu		Réal	
	\$	ETP	\$	ETP	\$	ETP
Prix et paiements	753 063	21	755 138	21	1 094 437	22
Rationalisation du réseau ferroviaire	965	14	929	14	885	12
Suivi et analyse	691	10	627	10	744	8
Vérifications et enquêtes sur les coûts	1 860	26	1 695	26	2 229	26
Programme de subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique	113 585	35	107 784	35	123 776	35
Administration de l'activité	372	3	318	3	537	4
Total	870 536	109	866 491	109	1 222 608	107

L'expression « équivalents plein temps » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines sous le régime des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des contrôles du CT sur l'utilisation des ressources humaines. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail régulières.

- Dans le secteur du transport maritime de ligne, c'est la Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes (LDCM) qui est au centre des discussions, et plus particulièrement la nécessité de continuer à soustraire les conférences maritimes aux dispositions de la Loi sur la concurrence. Si la LDCM est maintenue, se pose dès lors la question de son interprétation, notamment en ce qui concerne la définition d'une conférence maritime, les exigences en matière d'exemptions, le besoin de préciser le rôle et les responsabilités de l'Office, le statut des divers accords en place, y compris ceux conclus entre conférences et transporteurs indépendants. Les lignes de navigation, les expéditeurs et les associations d'expéditeurs ont également contesté l'efficacité des mécanismes de plaintes prévus par la LDCM et la Loi de 1987 sur les transports nationaux.

- Dans le réseau de l'Altabasca, c'est l'avenir même des services de transport par chaland qui inquiète à la fois les transporteurs et les utilisateurs. Le principal transporteur doute que le réseau de l'Altabasca, avec son faible volume de trafic, soit en mesure de soutenir une situation concurrentielle.

Autres enjeux

- Les accords d'association, les alliances multimodales et la disparition des frontières nationales sont en train de réintégrer à l'histoire le transport de fret modal traditionnel. Les réseaux de transport sans frontière permettent désormais d'offrir un service efficace, fiable et économique, de porte à porte. Ce sont là des changements importants. Entreprises et gouvernements doivent donc voir prioritairement à l'élimination des obstacles actuels à la mise en œuvre de ces nouveaux réseaux. Il convient d'examiner l'incidence que peuvent avoir sur l'acheminement multimodal efficace et continu des marchandises les exigences réglementaires et institutionnelles auxquelles est soumis le secteur du transport.
- Certaines interrogations et appréhensions soulevées tiennent au fait que la politique du transport au Canada n'est pas sous l'autorité d'un seul palier de gouvernement, ce qui tend à compliquer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.

- La Politique nationale en matière de transport, en ce qu'elle énonce les orientations et les objectifs généraux, fournit les principes directeurs sur lesquels sont fondées les décisions en matière de transport national. De récents événements ont fait ressortir combien il est important de mesurer le rendement du réseau de transport afin d'évaluer s'il atteint ses objectifs et de circonscrire les problèmes naissants. Il faut pour cela recueillir, organiser et analyser les données qui permettront la surveillance et l'évaluation constantes des politiques, afin de pouvoir adapter celles-ci aux nouvelles conditions et de prévoir les problèmes qui pourraient surgir. L'évolution du secteur du transport a des conséquences capitales pour la collecte des données. L'approche modale actuelle ne suffira plus à répondre aux besoins qui se manifesteront dans les années à venir, et ce, pour deux raisons. Tout d'abord, la collecte des données dans le domaine du transport est organisée en fonction de l'offre, alors que le milieu actuel, centré sur le marché, nécessite une plus grande attention à la demande. En second lieu, il y a pénurie de données sur les services intermodaux qui, pourtant, occupent une place de plus en plus importante sur le marché.

Maintenant que les compagnies de chemins de fer canadiennes concentrent leur attention sur le marché nord-américain, elles s'inquiètent des différences, au niveau de la réglementation et des politiques fiscales, qui, selon elles, avantagent leurs concurrents américains. Dans le domaine fiscal, elles signalent « des différences générales dans les amortissements, taux (et autres taxes (ventes) ». Quant aux nouvelles mesures fiscales annoncées par le gouvernement du Canada en 1991, le CN juge « que leur modeste incidence ne change rien à la situation ».

Sur le plan national se posent les questions de l'imposition des emprises ferroviaires et de la rationalisation du rail. Les compagnies de chemins de fer estiment qu'il faut simplifier la procédure de rationalisation afin de pouvoir éliminer rapidement les tronçons défectueux de leurs réseaux. C'est aussi l'avis d'un grand nombre d'expéditeurs. Ils jugent également trop longue la procédure à laquelle sont soumises les cessions de ligne. Les compagnies ferroviaires avancent en outre que « le camionnage jouit de subventions des coûts d'infrastructure » qui faussent le jeu du marché.

Le CP Rail, à propos de « la concurrence intramodale actuelle », a soulevé la question du marché continental parvenu à maturité. Le même genre de question avait été soulevé dans les années 1980 au moment de l'introduction de la nouvelle politique concernant le transport aérien. L'Air Canada s'était alors dit inquiet que la compagnie ne réagisse aux défis posés par une réglementation plus libérale au moyen de pratiques dictées par des fins autres que la rentabilité, pour ensuite utiliser les deniers publics pour absorber tout déficit éventuel.

Les expéditeurs craignent principalement que les compagnies canadiennes de chemins de fer associent tout le déclin dans leur revenu unitaire à l'introduction des dispositions d'accès concurrentiel sans donner suffisamment d'importance à tous les autres facteurs qui ont amené cette évolution des recettes ferroviaires. S'il ne leur reste que les contrats confidentiels, compte tenu de la nature duopolistique du secteur du transport ferroviaire, les expéditeurs qui comptent sur les services d'une ligne unique pour assurer l'acheminement de leurs marchandises craignent que les compagnies de chemins de fer ne profitent du monopole que leur accorderait l'élimination des dispositions en matière d'accès concurrentiel pour augmenter leurs tarifs.

Les services de camionnage

Dans le secteur du camionnage, le problème tient surtout à l'excédent de capacité, principalement dans le secteur des charges complètes du camionnage, ont fini par avoir leur effet sur les relations entre transporteurs et voituriers-remorqueurs. Les changements dans ces relations et le fléchissement du volume de trafic ont poussé les voituriers-remorqueurs à réagir, les barrages routiers étant un des exemples de leur réaction.

Les entreprises de camionnage se plaignent également des différences dans les normes concernant l'équipement (poids et dimensions autorisés sur les routes), des règlements économiques touchant leur secteur, et de l'absence d'uniformité dans l'application du Code national de sécurité routière par les différentes autorités. Le déséquilibre structurel que provoquent les prétendus écarts entre le régime fiscal canadien et le régime américain reste un point litigieux.

transformations nécessaires à cette structure pour faire face à un environnement réglementaire soit des services aériens et le camionnage. Il en est résulté un excédent de capacité qui a obligé les transporteurs à des stratégies de tarification incitatives, lesquelles ont intensifié la concurrence intra et intermodale.

Le nouveau contexte réglementaire a accru l'importance accordée à la satisfaction des clients et à la compétitivité chez les transporteurs. Le coût est un élément essentiel, mais la fiabilité et la régularité du service ont pris de l'importance dans le domaine du transport. Comme le secteur du transport continue de s'adapter au nouvel environnement réglementaire, on peut s'attendre à d'autres améliorations d'efficacité au cours des années à venir. Certains y voient un signe pour les preneurs de décisions de se contenter pour le moment à ne prendre que des mesures conformes à l'esprit de la déréglementation. Pourtant, l'évolution du milieu dans lequel s'exercent les activités de transport a suscité des inquiétudes et des questions qui ont été signalées à l'attention de l'Office dans le cadre de ses responsabilités d'examen. Ces questions, tout comme dans le rapport d'examen annuel de 1990, figurent ci-dessous, car elles sont pertinentes dans le contexte de l'examen complet actuellement en cours. Cet examen complet est sous la tutelle d'un panel de cinq personnes nommées par le gouverneur en conseil.

Les services aériens

Dans le domaine du transport aérien, les critères régissant les licences d'exploitation ne sont pas les mêmes pour le service à l'intérieur, à destination ou en provenance de la zone désignée du Nord que de la zone sud. La question est de savoir s'il faut maintenir cet état de fait, le modifier et, le cas échéant, si la modification doit viser un rapprochement avec les conditions de licences dans le sud du Canada ou, au contraire, réintroduire un test d'entrée plus restrictif que celui présentement en place.

En raison des difficultés financières qu'ont connues les deux principaux transporteurs canadiens, on s'est demandé avec inquiétude si le marché national était en mesure de soutenir deux grands transporteurs. Certains font valoir que la présence de deux grandes compagnies aériennes est nécessaire sur le marché intérieur. D'autres estiment qu'il faut désigner une seule grande compagnie comme le transporteur canadien international offrant des services réguliers.

La question de la propriété étrangère dans le secteur aérien est liée à la situation financière des principaux transporteurs. La Loi autorise une participation étrangère au capital de 25 %, mais le contrôle doit demeurer entre les mains de Canadiens. Les principaux transporteurs canadiens comparent cet état de fait avec les politiques en place dans les autres pays et considèrent les placements en action étrangers comme une source potentielle de capital qui leur permettrait de participer à la mondialisation du secteur aérien. La déréglementation aux États-Unis et en Europe, ainsi que les fusions et les regroupements à l'échelle internationale, exercent des pressions concurrentielles sur les transporteurs canadiens. Ils se voient livrer concurrence, dans les marchés internationaux, à des géants étrangers, lesquels occupent une position de force dans leur propre marché intérieur.

La déréglementation du transport est chose encore relativement nouvelle. Les transporteurs ont dû non seulement s'adapter à ce nouvel environnement réglementaire, mais aussi à l'incertitude du climat commercial. Jusqu'en 1988, la structure du capital des entreprises de transport était en partie fixée par la réglementation. Bien que les

ENJEUX

Dans le domaine des services d'approvisionnement par eau dans le Nord, la déréglementation partielle n'a pas contribué à accroître la concurrence dans le réseau du Mackenzie. Par ailleurs, dans le réseau de l'Alta-Basca, la baisse du volume de trafic et la concurrence des routes hivernales a intensifié la lutte que se font les transporteurs autorisés.

Sur la plupart des routes commerciales, il y a concurrence entre les transporteurs indépendants et les membres des conférences maritimes. Les expéditeurs qui font appel aux deux ont signalé que les taux des transporteurs indépendants sont généralement plus bas. Pour le transport de ligne, la concurrence dans certaines routes commerciales porte principalement sur le trajet emprunté pour acheminer le trafic, et le temps de transit total est devenu un élément concurrentiel de la plus haute importance.

Les services de transport par eau

On ne peut pas mesurer l'intensité de la concurrence dans le secteur du camionnage en se fiant au seul nombre des demandes adressées aux autorités provinciales chargées d'émettre les licences. La délégation des responsabilités fédérales aux provinces oblige les transporteurs extra-provinciaux à déposer une demande auprès de chacune des autorités compétentes, là où ils entendent exercer leurs activités. Par conséquent, le nombre total des demandes déposées auprès des provinces donne une idée exagérée de l'importance du nombre de firmes entrant sur le marché. La situation se complique encore par le manque d'uniformité entre les diverses autorités compétentes dans l'application des critères d'entrée prévus par la LTR. Des sources autres d'information sont nécessaires pour déterminer le changement dans le niveau de concurrence prévalant dans l'industrie du camionnage. Une telle source est l'information recueillie par les autorités provinciales et territoriales en vertu de l'Entente canadienne sur l'immatriculation des véhicules.

La récession qui a frappé la plupart des secteurs d'activité a provoqué une baisse des volumes de trafic des entreprises de camionnage, ce qui a eu pour conséquence d'aggraver la surcapacité et d'intensifier la concurrence. La concurrence sans merci a livré les entreprises dans les services de transport par camion de charges complètes à un impact sur la performance financière de l'industrie. Le tout fait qu'à l'intérieur de cette industrie, l'objectif de base n'est plus de prospérer mais de survivre.

Les résultats d'enquêtes montrent que face à une augmentation tarifaire, les expéditeurs choisissent le plus souvent de commercer avec une autre entreprise ou de négocier une réduction de l'augmentation proposée, illustrant combien est vive la concurrence dans le secteur du camionnage.

Les services de camionnage

ferroviaires canadiennes étaient intéressées à se livrer concurrence en 1991. Parmi eux, bon oeil la concurrence intramodale dans le secteur ferroviaire. Les données obtenues grâce aux enquêtes démontrent qu'il y a également concurrence entre les entreprises de camionnage et les entreprises ferroviaires.

● Cette tendance devrait se maintenir. Dans certains cas, ces alliances ont été dictées par une surcapacité; dans d'autres, elles étaient liées au plan de réduction de coûts des transporteurs. Les alliances stratégiques permettent en outre aux transporteurs de desservir de nouveaux marchés et d'offrir de nouveaux services.

● L'année 1991 a vu des changements structurels importants survenir dans le secteur du transport. Les deux principales compagnies aériennes ont réorganisé la gestion des affiliés afin d'améliorer leur contribution aux recettes globales et de générer de plus grandes économies d'échelle. En outre, l'intégration qu'ont réalisée les deux principales compagnies de chemins de fer canadiennes avec les exploitations de leurs filiales américaines leur a permis d'adopter une approche nord-américaine envers la commercialisation des services ferroviaires. Réseau CP Rail et CN Amérique du nord offrent des services transfrontaliers ininterrompus.

● Au cours des deux dernières années, les entreprises canadiennes qui offrent des services de transport terrestres ont de toute évidence considéré comme un tout, dans leur stratégie, les activités nationales et transfrontalières. C'est ce qu'indiquent les récentes décisions en matière d'investissements, ainsi que les récentes acquisitions, les modifications structurelles et opérationnelles, et les ententes commerciales signées. Il est clair que ces entreprises ne se limitent pas au seul marché canadien pour leur expansion future, mais bien au grand marché nord-américain. Une telle stratégie s'intègre bien avec la mondialisation des activités et est dictée, en partie, par des considérations liées à des écarts de coûts.

LA CONCURRENCE

● Bien que la concurrence se fasse surtout au niveau des prix, une concurrence au niveau du temps requis par les divers services a fait surface. La ponctualité, la fiabilité et la régularité du service deviennent de plus en plus des éléments clés de la compétitivité.

Les services aériens

● La concurrence entre les deux réseaux nationaux de transporteurs affiliés s'est intensifiée au Canada. Elle ne porte pas seulement sur les tarifs, mais aussi sur le service; le choix et la configuration de l'équipement et les services à bord font donc partie intégrante de la stratégie concurrentielle d'un transporteur. Un nombre moindre de transporteurs indépendants plus certains transporteurs de service d'affrètement intensifient encore la concurrence dans certains marchés nationaux. En 1991, le nombre de liaisons interurbaines assurées par au moins deux transporteurs était beaucoup plus élevé qu'en 1983, année ayant précédé l'entrée en vigueur de la nouvelle politique concernant le transport aérien intérieur.

Les services ferroviaires

● La concurrence dans le secteur ferroviaire peut provenir de deux sources : les services de ligne unique et les services intercompagnies. La disposition législative concernant le prix de ligne concurrentiel avait pour objectif d'encourager la concurrence intercompagnie. Elle a toujours été contrôlée et elle le demeure. Selon les résultats d'enquêtes, les expéditeurs ont brisé la menace du service intercompagnie dans les négociations afin de faire pression auprès du transporteur à ligne unique. Les expéditeurs qui se servent de l'interconnexion comme instrument de négociations ou pour acheminer leurs marchandises signalent que les compagnies de chemins de fer canadiennes sont disposées à se livrer concurrence, comme le confirment aussi les expéditeurs ayant signé des contrats confidentiels. Les deux tiers des expéditeurs interrogés ont indiqué que les compagnies

CHANGEMENTS STRUCTURELS ET STRATÉGIES DES TRANSPORTEURS

- La dérégulation a eu un effet sur le comportement des transporteurs autant que sur celui des expéditeurs. Les premiers ont pris de nombreuses mesures visant à améliorer l'efficacité de leurs activités et à établir des taux d'avantage en harmonie avec les réalités d'un marché plus compétitif. Expéditeurs et voyageurs ont commencé à mieux coordonner leurs activités avec les services de transport. La qualité du service est désormais un élément important aux yeux des expéditeurs dans leurs négociations contractuelles avec les transporteurs.

- Une concurrence intramodale et intermodale accrue a obligé les transporteurs à faire plus grand cas de ces questions et à modifier leur réseau afin d'améliorer leur service. Les compagnies de chemin de fer ont récemment commencé à utiliser des wagons superposés, une innovation technologique qui permet un gain d'efficacité. En outre, ils ont aussi récemment obtenu de leurs syndicats des concessions sur certaines normes de travail coûteuses. Dans le domaine du camionnage, les transporteurs accordent désormais un plus grande importance au contrôle des coûts et à l'amélioration de la productivité. Le transport aérien et les entreprises de camionnage ont appris à mieux manier l'offre à la demande en mettant en service un équipement mieux adapté aux besoins. Dans le mode aérien, on a procédé par affiliation tandis que dans le camionnage, on a amélioré les processus de planification des investissements et imposé de nouvelles conditions dans les relations entre les transporteurs et les voituriers-remorqueurs.

- La popularité croissante des méthodes de stockage au moment adéquat (« just-in-time inventory ») nécessite des services de transport plus fréquents. Une fréquence accrue permet aux expéditeurs de faire acheminer de plus petits volumes et ainsi, de minimiser les coûts de stockage. Les compagnies de chemins de fer se sont adaptées à ces nouvelles exigences en offrant les services Sprint et rail-route (« Road Railer »). Toutefois, le camionnage reste le mode de transport de choix pour ce type d'expéditions.
- De nombreux efforts ont été faits dans le secteur du transport afin de réduire les coûts ou d'améliorer le choix, l'efficacité et le rendement des services. Parmi ceux-ci, citons la réduction des effectifs, les fusions, les acquisitions, les alliances, les ententes commerciales et la mise en service de nouveaux équipements moins onéreux à exploiter tels que des avions modernes à turbopropulsion moins énergivores, des wagons superposés, etc.

- Le phénomène des alliances stratégiques (intramodales et intermodales) entre transporteurs, devenues nécessaires du point de vue des activités et du service, et caractérisées par le partenariat, commence à se faire voir dans le secteur du transport. Citons par exemple :

les alliances stratégiques entre compagnies aériennes;

l'alliance entre le CP Rail et Norfolk Southern en vue de l'instauration de services rail-route (« RoadRailer ») entre Détroit et Toronto;

l'alliance Reimer-Midland qui permet l'offre d'un service de camionnage transcontinental; les ententes de mise en commun des navires, comme celles qu'ont signé Sea-Land Services Inc. et Maersk Line sur la route commerciale Transpacifique.

Les services aériens

- En 1991, la guerre du Golfe, la récession et l'augmentation des impôts se sont traduites pour les transporteurs par une forte baisse du trafic. En conséquence, ils ont offert des soldes de place et divers autres incitatifs pour encourager le trafic. Ces initiatives venaient souvent s'ajouter aux rabais déjà offerts normalement toute l'année. Dans le sud du Canada, plus de 65 % des passagers sur les vols voyageaient à des taux réduits. Dans le Nord, le trafic à de tels taux représentait 41 % du total.

- Les expéditeurs de fret aérien qui ont participé à l'enquête de l'Office faisaient état d'une augmentation moyenne des taux d'un peu plus de deux pour cent.

Les services ferroviaires

- Depuis 1988, transporteurs et expéditeurs se servent des contrats confidentiels pour établir ensemble les modalités des acheminements par rail. Puisque le pourcentage de trafic ferroviaire acheminé dans le cadre d'un contrat confidentiel n'a cessé d'augmenter, on peut en déduire que transporteurs et expéditeurs parviennent à des ententes satisfaisantes de part et d'autre. La durée des contrats déposés auprès de l'Office étant relativement brève, il semble que les négociations aboutissent à des compromis à court terme. On hésite probablement de part et d'autre à signer des contrats de longue durée dans un climat aussi concurrentiel et, par conséquent, incertain. Soixante pour cent des expéditeurs ont fait état d'une augmentation des tarifs ferroviaires en 1991, et les plus petits d'entre eux ont généralement fait face à des augmentations plus fortes que les gros expéditeurs. En 1991, ceux qui ont négocié des contrats confidentiels rapportaient des augmentations plus faibles que celles subies par les expéditeurs sans contrat. Dans la négociation des contrats confidentiels, les expéditeurs accordent la priorité aux questions tarifaires. L'information recueillie indique en outre que, depuis 1988, les expéditeurs ont graduellement augmenté le volume de leurs expéditions garanties contractuellement.

Les services de camionnage

- Les augmentations tarifaires moyennes rapportées par les expéditeurs étaient minimales pour les charges complètes, et elles étaient plus faibles dans le trafic transfrontalier que dans le domaine extra-provincial. Un peu plus de 40 % des expéditeurs ont fait face à une augmentation des tarifs de camionnage en 1991, contre près de deux tiers en 1990. Quant aux charges de lots brisés, les taux d'augmentation étaient légèrement plus élevés que pour les charges complètes.

Les services de transport par eau

- L'évolution des tarifs dans le transport maritime de ligne a été fonction des conditions du marché sur une route maritime donnée, des rajustements de surprimés et de divers autres éléments d'exploitation.
- En 1991, l'augmentation moyenne imposée aux expéditeurs du réseau du Mackenzie était inférieure au taux d'inflation. Dans le réseau de l'Altabasca, les transporteurs autorisés ont déposé des avis d'augmentations équivalentes au moins au taux d'inflation.

En 1991, les immatriculations de véhicules de classe 8, c'est-à-dire les véhicules qu'utilisent les entreprises de camionnage pour compte d'autrui, ont atteint leur plus faible niveau depuis 1984, indiquant que la situation financière n'incitait pas à investir dans l'équipement.

En 1991 toujours, 37 % des expéditeurs interviewés ont signalé une amélioration de la qualité des services de camionnage, en baisse par rapport aux trois années précédentes. Les évaluations des expéditeurs étaient très favorables en ce qui concerne le service, surtout en ce qui a trait à la coopération reçue des transporteurs, l'état et la disponibilité de l'équipement, le temps de transit, la qualité et l'efficacité du service. Les expéditeurs se sont dits moins satisfaits du traitement des réclamations et du repérage des expéditions. Ils étaient dans l'ensemble plus satisfaits des services de camionnage entre 1988 et 1991. Une proportion modeste mais croissante d'expéditeurs ont signalé une dégradation de la qualité des services pendant cette période.

Les services de transport par eau

Dans le domaine de la navigation de ligne internationale, la récession qui frappe le Canada comme les États-Unis a obligé les exportateurs à rationaliser davantage leurs services en 1991. Ces mesures se sont traduites par une baisse de la capacité, un nombre réduit de ports d'escale et des ententes plus nombreuses entre transporteurs, soit d'alliances ou d'utilisation en commun de la capacité. Le port d'Halifax a enregistré une baisse dans le nombre et la fréquence des services de ligne. Toutefois, le nombre des services de jonction terrestre transitant aux ports de la côte ouest en route vers l'Extrême-Orient n'a cessé d'augmenter en 1991, tandis que sur la voie maritime orientale Canada-Europe, la fréquence des services offerts par les transporteurs indépendants égalait, et dans certains cas dépassait même, celle offerte par les conférences maritimes.

Un enquête révèle que les expéditeurs sont généralement satisfaits des services d'approvisionnement par eau dans le réseau du Mackenzie. Ils se sont dits particulièrement satisfaits de la ponctualité et de la fréquence du service assuré par leur principal transporteur de 1988 à 1991.

Dans le réseau de l'Altabasca, on constate par rapport à 1990 une amélioration très nette du taux de satisfaction des expéditeurs quant aux services offerts par les transporteurs. Cette amélioration coïncide avec un accroissement de la concurrence.

PRIX DES SERVICES DE TRANSPORT

Chaque année, sous les pressions de la concurrence, expéditeurs et voyageurs ont dû éliminer davantage leur budget, le tout se traduisant par une réduction de leurs dépenses de transport. Les transporteurs se sont vus obligés de réagir à une telle situation en offrant selon les résultats de l'enquête réalisée par l'Office, il semble que depuis 1988, les taux de fret dans tous les modes de transport n'ont pas suivi la courbe de l'inflation. Cela s'explique dans une certaine mesure par les pressions structurelles et compétitives qu'on a pu constater dans divers secteurs économiques. Quant aux services transfrontaliers, l'évolution des taux est due notamment à l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain. Dans le domaine des services internationaux, de nombreux éléments agissent sur les taux. Enfin, la nouvelle réglementation a aussi influé sur la tarification. En effet, les transporteurs ont désormais la possibilité de tenir compte dans leur tarification non seulement du volume et du lieu de l'expédition, mais aussi de la valeur du service.

- Les transporteurs affiliés à l'une ou l'autre des deux grandes compagnies ont repris de celles-ci plusieurs routes aériennes régionales ou à faible densité. Comme ils exploitent des avions à réaction plus petits et des avions à turbopropulsion, ils sont plus en mesure que les sociétés mères d'adapter l'offre à la demande dans les marchés qu'ils desservent.
- Cette évolution s'est accompagnée d'une importante expansion des services aériens. De plus en plus de localités sont reliées à l'un ou aux deux réseaux. Il faut y voir le résultat non seulement de l'affiliation des transporteurs, mais aussi de l'intervention de transporteurs indépendants. Ainsi, le nombre de paires de villes canadiennes reliées par service direct (sans escale), indirect (même avion) ou avec liaison (avec la même compagnie aérienne) a considérablement augmenté.
- Malgré la fusion de Wardair avec Canadair en 1989 et la disparition de plusieurs transporteurs aériens d'affrètement, le secteur d'affrètement de l'industrie maintient une présence réelle sur les marchés national et international. Les programmes intérieurs d'affrètement, y compris les services offerts à longue durée dans certains marchés clés, génèrent une concurrence tangible à Air Canada et Canadair. Ils jouent un rôle non négligeable dans la réduction des tarifs et la concurrence confrontant les transporteurs majeurs.

Les services ferroviaires

- La réforme de la réglementation a permis aux compagnies de chemins de fer d'améliorer l'efficacité de leurs activités, de diminuer leurs coûts et d'offrir un meilleur service aux expéditeurs. En 1991, les compagnies ferroviaires ont notamment lancé des services originaux tels que les wagons superposés, le train Sprint et les services rail-route (« RoadRailier »).
- De 1988 à 1991, le pourcentage d'expéditeurs par rail faisant état d'une amélioration des services n'a cessé d'augmenter, et l'on constate un lien direct entre la taille de l'entreprise expéditrice et l'augmentation de la satisfaction. En outre, les expéditeurs qui ont signé des contrats conflictuels avec les compagnies ferroviaires ont davantage apprécié les changements dans les services ferroviaires que ceux qui n'avaient pas de contrat.
- Ce sont dans les mines, le pétrole, les produits en plastique, le bois, les produits pétroliers et houilliers que les expéditeurs sont le plus satisfaits des services ferroviaires, tandis que l'on constate une baisse de la satisfaction chez les expéditeurs de produits alimentaires et de divers produits manufacturés.
- La vaste majorité des expéditeurs qui se sont prononcés sur la rationalisation des chemins de fer étaient favorables au processus actuel ou préféreraient un processus plus libéral. Seul un nombre limité de petits utilisateurs auraient préféré un régime plus restrictif.

Les services de camionnage

- L'assouplissement des critères économiques d'entrée dans le secteur du camionnage extra-provincial ont permis aux entreprises d'étendre leurs activités. Toutefois, l'assouplissement des critères d'entrée, coïncidant avec un fléchissement de la demande provoqué par la récession, a aggravé l'excédent de capacité dans le secteur.
- Il en est résulté une augmentation du nombre des faillites en 1991, pour un total de 763. Moins de neuf pour cent des entreprises qui ont fait faillite avaient des licences d'exploitation extra-provinciales. Les autres étaient pour la plupart des petites compagnies dont le passif n'atteignait pas 200 000 \$.

De portée passablement étendue, l'examen aborde précisément les points suivants, comme l'exige la Loi : les changements des prix et du niveau de service offerts aux expéditeurs et aux voyageurs ; les changements de la structure, de l'efficacité et des niveaux de l'emploi dans l'industrie des transports ; les temps nécessaires à l'Office pour l'étude des plaintes, des demandes et des autres questions ; les répercussions des prix de ligne concurrentielles sur les compagnies de chemin de fer, et les abandons de lignes ferroviaires. Le sommaire et les conclusions du quatrième examen annuel de l'Office national des transports est reproduit ci-après.

Sommaire et conclusions

La législation fédérale en matière de transport proclamée en 1987 est maintenant en vigueur depuis quatre ans. Pendant cette période, l'activité économique a considérablement ralenti au Canada. La récession a eu un effet dévastateur dans plusieurs secteurs d'activités, y compris au Québec et en Ontario, centre industriel du pays, ainsi que dans le tourisme intérieur. Les exportations vers les États-Unis se sont également ressenties du ralentissement économique dans ce pays. De 1988 à 1991, non seulement l'économie canadienne a-t-elle souffert d'une récession, mais elle a dû améliorer rapidement sa compétitivité, ce qui a obligé les industries canadiennes à entreprendre des modifications structurelles. Pour certains secteurs, cet environnement modifié et plus compétitif a occasionné des difficultés.

Au Canada, l'infrastructure et les services de transport sont bien développés. Cependant, le système canadien de transport ne possède pas de caractéristiques uniques lui conférant un avantage compétitif. Or, comme les usagers des services de transport ont eu à chercher à se démarquer de leurs concurrents au cours de la période 1988 à 1991, ils se sont tournés du côté des transporteurs, demandant à ces derniers d'améliorer la rapidité, le coût et la commodité de leurs services.

La période de 1988 à 1991 en a été une caractérisée par l'intensification de certaines tendances internationales récentes : la mondialisation croissante du commerce et de l'investissement, l'accélération des changements technologiques, et la rapide évolution des stratégies des entreprises et des pays. À cela vient s'ajouter l'accord canado-américain de libre-échange, qui a transformé la nature de la concurrence internationale à laquelle font face les entreprises établies au Canada. C'est donc dans ce contexte qu'ont évolué les industries génératrices de demande de services de transport, et dans lequel a été appliquée la réforme de la réglementation en matière de transport.

Après avoir observé pendant quatre ans l'incidence de la réforme des règlements économiques sur les utilisateurs et les transporteurs, l'Office, grâce à son système global d'analyse qui s'appuie sur un important programme d'enquêtes, auquel viennent s'ajouter diverses autres sources d'information, a pu appréhender les nombreux facteurs qui influent sur les activités de transport, identifier les nouvelles tendances, mesurer les fluctuations de l'offre et de la demande, et faire état des éléments nouveaux, des enjeux et des problèmes.

LES SERVICES DE TRANSPORT

- Les secteurs générateurs de demande de transport subissent des changements profonds mais le secteur du transport est lui aussi en pleine transformation. Ces changements visent à satisfaire l'évolution des besoins ou à améliorer la rentabilité.

Les services aériens

- Dans les années 1980, le secteur aérien au Canada s'est divisé en deux groupes de transporteurs sous la gouverne d'Air Canada et des Lignes aériennes Canadiennes Internationales Ltd. (Canadi'n). Ces deux groupes ont mis sur pied des réseaux qui couvrent tout le territoire canadien à partir de plaques tournantes situées dans les principales villes.

Comme on peut le constater, de nombreux facteurs peuvent se répercuter sur le secteur des transports et, par voie de conséquence, sur le Programme de l'Office. Nombre des attributions de l'Office sont assujetties à des délais fixés par la loi ou à des contraintes de temps et nécessitent une action immédiate. Demander attention à l'évolution des demandes pour ses services tout en respectant les délais légaux et autres est un défi constant et de taille pour l'Office. Soucieux d'être à la hauteur, l'Office a conçu et mis en œuvre divers systèmes et processus de gestion et il entend accroître le recours à la technologie moderne.

2. État des initiatives annoncées antérieurement

L'implantation de la nouvelle technologie, en particulier des systèmes informatisés, demeure une priorité dominante afin d'accroître la productivité et d'assurer que l'Office puisse s'acquitter des responsabilités que lui confie la loi. Les moyens techniques et les gains d'efficacité opérationnelle concrets sont essentiels pour l'Office dont une grande partie du travail est subordonnée à des délais fixés par la loi. L'Office entend suivre de près l'évolution de grands projets d'information déjà entrepris et ce au cours des quelques prochaines années, pour accroître l'efficacité et le contrôle de son programme (voir page 50).

3. État des initiatives en cours

- Les projets de règlements établissant les conditions de transport aérien intérieur de personnes handicapées à bord de gros aéronefs (30 sièges ou plus) et celui établissant les normes minimales de formation ont été soumis au Ministère des Transports et publié dans la Partie I de la Gazette du Canada aux fins de commentaires. Suite à cette parution, plus de 70 mémoires ont été reçus et sont présentement à l'étude par l'Office. Trois autres projets majeurs de réglementation sont en marche soit : l'accessibilité de l'équipement multimodal, les conditions de transport dans les modes autre qu'aérien et les conditions de transport aériens intérieur (petits aéronefs) (voir page 40).

- Les travaux se poursuivent relativement aux dispositions du Règlement sur les transports aériens touchant un règlement sur l'assurance responsabilité civile (voir page 33).

4. Initiatives complétées

- L'Office a produit son quatrième examen annuel des répercussions de la réforme de la réglementation sur l'industrie des transports déposé par le Ministre en juin 1992 (voir Efficacité du Programme ci-dessous).

E. Efficacité du Programme

L'Office national des transports est tenu, aux termes de l'article 267 de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, de procéder à un examen de l'efficacité de la nouvelle législation des transports, c'est-à-dire de la Loi de 1987 sur les transports nationaux, pour chacune des années de 1988 à 1991, inclusivement, et d'en faire rapport au ministre. Cet examen doit être remis au ministre au plus tard le 31 mai de chaque année. Celui-ci le dépose ensuite devant la Chambre des communes et le Sénat dans les quinze premiers jours de séance de chacune des chambres du Parlement. L'examen annuel de 1991 de l'Office a été déposé le 19 juin 1992. Dans une lettre datée du 20 janvier 1992, le Ministre des Transports a demandé à l'Office de poursuivre son mandat à l'égard de l'analyse et du suivi de l'industrie. Ceci, afin d'être en mesure de soumettre des rapports pour les années 1992 et 1993, sur l'examen de l'efficacité de la législation des transports, jusqu'à ce que la Commission de révision de la Loi de 1987 sur les transports nationaux est fait ses recommandations à la suite de leur examen complet de 1992 sur le fonctionnement de ladite législation.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

La législation canadienne des transports a été conçue pour favoriser un environnement plus dynamique et plus compétitif pour les services de transport. Elle reconnaît l'importance primordiale de ces services dans l'amélioration de la position concurrentielle du Canada dans l'économie mondiale et leur rôle dans la croissance économique de ses régions. Par ailleurs, les changements qui se produisent sur les marchés internationaux et intérieurs et qui conditionnent le rendement économique global du pays, se répercutent inévitablement sur le réseau des transports. Des changements liés à l'évolution de la situation économique et de la concurrence peuvent avoir une incidence sur les prix, les tarifs et les services offerts par les transporteurs, sur l'entrée sur le marché et sur la sortie de celui-ci, ainsi que sur la propriété et le contrôle du secteur des transports et, par conséquent, sur la charge de travail de l'Office.

Tels sont les principaux facteurs qui influent sur l'industrie des transports. Cependant, d'autres peuvent avoir une incidence. Certains peuvent fausser le marché et empêcher la réalisation d'un réseau de transport plus concurrentiel, par exemple :

- les changements dans la structure de l'industrie à la fois d'un point de vue de la propriété des firmes et du nombre desdites firmes;
- l'infrastructure des transports et sa capacité de s'adapter aux changements de l'industrie;
- les questions de sécurité et d'environnement;
- les changements opérationnels instaurés par l'industrie qui peuvent limiter les perspectives de concurrence.

Nombre de ces facteurs seront surveillés par l'Office afin de déterminer l'étendue de leur incidence sur le milieu des transports ainsi que sur l'environnement en vertu duquel l'exploitation doit se faire. D'autres facteurs incluant divers événements se répercuter sur les responsabilités de négociations importantes, pourraient éventuellement se répercuter sur les responsabilités de l'Office. À titre d'exemples en 1991-1992 et toujours d'actualité, ainsi que l'entente possible entre le Canada et les États-Unis d'Amérique concernant la libéralisation des conditions régissant le transport aérien par le biais d'un accord bilatéral. L'Office a été chargé de développer des règlements à l'égard des vols affrétés qui tiendraient compte, dès l'entrée en vigueur d'un accord, de l'élargissement des conditions qui tiendraient compte, dès l'entrée en vigueur d'un accord, matière. L'Office aurait aussi la responsabilité de ré-émettre toutes les licences des transporteurs exploitant des services transfrontaliers (voir page 35).

Il y a d'autres facteurs, entre autres des décisions qu'a prises ou que prendra le gouvernement, qui se répercuteront ultérieurement sur le milieu des transports et les objectifs du Programme. En voici quelques exemples :

- Les décisions découlant du résultat final des travaux de la Commission de révision de la Loi sur les transports nationaux.

- Le Bureau fédéral d'examen des évaluations environnementales a approuvé les questions de compétence de l'Office qui devront être soumises à des évaluations environnementales. Toutefois, on prévoit que la charge de travail reliée aux questions de rationalisation ferroviaire relevant de l'Office sera accrue lorsque le projet de loi sur les évaluations environnementales canadiennes sera sanctionné (voir page 28).

Tableau 3 : Ressources pour 1993-1994 par organisation et par activité
(en milliers de dollars)

Organisation \ Activités	Entrée sur le marché et analyse du marché					Total de l'organisation	
	Subventions au transport	Entrée sur le marché et analyse du marché	Règlement des différends	Gestion et administration	Membres	Total de l'organisation	
Bureau du directeur exécutif	4 ETP			375	26 ETP	2 359	
Subventions au transport	72 ETP					756 812	
Entrée sur le marché et analyse du marché		6 231				6 231	
Règlement des différends			6 473			6 473	
Services juridiques				1 349		1 349	
Secrétariat et activités régionales				1 485		1 485	
Région de l'Ouest (Saskatoon)	139	195	258	178		770	
Région de l'Atlantique (Moncton)	113 585	61	51	476		114 173	
Direction générale de la gestion centrale et ressources humaines				7 108		7 108	
Total-activités (A-P)	109 ETP	96 ETP	104 ETP	200 ETP		509 ETP	
Total-activités (en milliers de dollars)	870 536	6 487	6 782	13 330		897 135	

Tous les directeurs généraux sont sous l'autorité du directeur exécutif qui, lui-même, relève du président.

Les directions générales de programmes correspondent respectivement aux trois fonctions de réglementation de l'Office. Ce sont la Direction générale des subventions au transport, la Direction générale de l'entrée sur le marché et de l'analyse du marché et la Direction générale du règlement des différends. Le soutien en matière d'administration et de réglementation est fourni par la Direction générale des services juridiques, le Secrétariat de l'Office et les activités régionales, et la Direction générale de la gestion centrale et des ressources humaines.

L'Office a son siège dans la région de la Capitale nationale et des bureaux régionaux à Saskatoon, Moncton et Montréal. L'Office a, en 1992-1993 établi un bureau additionnel à Vancouver. Ces derniers s'occupent des aspects régionaux des activités, sous la direction fonctionnelle des directions générales de programmes.

Le tableau 3 illustre le rapport entre les activités de l'Office et sa structure organisationnelle.

C. Données de base

1. Introduction

Créé le 1^{er} janvier 1988 par la Loi de 1987 sur les transports nationaux (LTN 1987), l'Office national des transports est l'organisme fédéral responsable de la réglementation économique des entreprises canadiennes de transport de compétence fédérale. La création de l'Office et l'application de la Loi ont donné au gouvernement fédéral les moyens d'instaurer des réformes réglementaires visant à favoriser une concurrence accrue, à réduire la réglementation économique et à laisser jouer davantage les forces du marché dans le secteur des transports. Conséquemment, l'Office a pour mandat d'établir et d'appliquer un processus de réglementation efficace qui soit à la fois expéditif, ouvert et accessible, et de régler avec compétence, autonomie et impartialité les questions dont il est saisi.

2. Mandat

L'article 6 de la Loi de 1987 sur les transports nationaux fixe la constitution de l'Office national des transports. Celui-ci est investi de tous les pouvoirs, droits et privilèges d'une cour supérieure sur les questions qui relèvent de sa compétence. Il est habilité à imposer des règlements, des décisions et des arrêtés concernant ces questions. Il exécute toutes les attributions que lui confère la Loi de 1987 sur les transports nationaux et les lois connexes. La liste intégrale de ces lois est donnée dans la section III (voir page 57).

Le rôle de l'Office dans le transport est distinct de celui de Transports Canada. Le premier est responsable de la réglementation économique des transports, tandis que le second s'occupe de la formulation des politiques afin d'appuyer le ministre des Transports, d'assumer des responsabilités liées à la réglementation de la sécurité des transports et de fournir certains services de transport.

L'Office entretient aussi des rapports avec l'Office du transport du grain sous le régime de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest, avec Agriculture Canada au sujet du Fonds de stabilisation du grain de l'Ouest et d'autres programmes d'aide aux producteurs agricoles, avec le ministère des Affaires extérieures concernant les accords bilatéraux sur les services aériens et avec Revenue Canada au sujet du Règlement d'exemption pour le cabotage.

3. Objectif du Programme

L'Office a pour but de favoriser la mise en œuvre de la politique nationale des transports par la réglementation économique des transporteurs et des modes de transport qui relèvent de la compétence du gouvernement fédéral.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure par activité : Le Programme de l'Office national des transports comporte quatre activités. Trois d'entre elles ont trait aux fonctions de réglementation énoncées dans le mandat de l'Office, à savoir : l'administration des programmes fédéraux de subventions, la réglementation de l'entrée des transporteurs sur le marché et de leur sortie, et le règlement expéditif et peu coûteux des différends. La quatrième activité, « Gestion et administration », soutient le Programme dans son ensemble.

Organisation : L'ONT exerce ses attributions par l'entremise de ses membres, plus précisément du président, du vice-président, de sept membres permanents et d'au plus six membres temporaires, tous nommés par le gouverneur en conseil. Il est structuré en trois directions générales de programmes et trois directions générales de soutien réglementaire et administratif.

- l'Office, à la demande du Ministère des Transports, a mené une enquête, mieux connue sous le nom d'Enquête sur les services d'autocar canadiens (services d'autocar extra-provinciaux), sur le transport des personnes handicapées. Des audiences publiques, d'une durée totale de 20 jours, ont été tenues dans 17 villes au Canada (voir page 40);
- l'Office a poursuivi ses enquêtes, en ce qui a trait au transport des personnes handicapées, à l'égard des politiques des transporteurs aériens canadiens et sur l'accessibilité des services de transport terrestre, de l'équipement et des services dans les aéroports canadiens. L'enquête pour déterminer le niveau d'accessibilité des services de traversiers sous juridiction fédérale a fait l'objet d'un rapport final (voir page 40);
- le Bureau du Conseil privé a approuvé 21 règlements ou autres documents (voir pages 57 et 58 pour une liste des principaux décrets).

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1991-92

(en milliers de dollars)			
	Réel	Budget principal	Différence
1991-92			
Subventions au transport	1 222 608	868 861	353 747
Entrée sur le marché et analyse du marché	6 906	6 786	120
Règlement des différends	6 976	7 501	(525)
Gestion et administration	14 029	14 515	(486)
	1 250 519	897 663	352 856
Ressources humaines * (ETP)	494	503	(9)

* Voir renseignements supplémentaires sur les ressources humaines à la figure 36, page 52.

Explication de la différence : Les besoins financiers réels ont excédé d'environ 352,9 millions de dollars, soit 39,3 %, le montant inscrit dans le Budget des dépenses principal. Cet écart est dû principalement aux facteurs suivants :

- l'augmentation des paiements faits en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest et de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique due au changement dans la méthode de faire rapport sur les paiements de subventions fait à la fin de l'exercice. Au mois de décembre 1991, le Conseil du Trésor a modifié sa politique sur les créditeurs à la fin de l'exercice en reconnaissant les paiements de transfert dans la période où ils se produisent. Conséquemment, tout mouvement de marchandise ayant eu lieu le ou avant le 31 mars, 1992, et donnant droit à une subvention, devait être payé à partir des fonds de l'exercice financier 1991-1992.
- la diminution des dépenses du programme (0,8 million)

- l'augmentation des paiements faits en vertu de la Loi sur les chemins de fer 0,4 million

- l'augmentation des paiements faits en vertu de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes 0,4 million

- l'augmentation dans les dépenses du programme 0,1 million

- la diminution des paiements faits en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest en raison de changements dans les prévisions du volume d'expéditions (2,4 millions)

Explication des prévisions pour 1992-1993 : Les prévisions pour 1992-1993 sont supérieures de 5,1 millions de dollars, soit 0,57 %, au montant inscrit dans le Budget des dépenses principal (voir Autorisations de dépenses, page 4). Cet écart est dû principalement aux facteurs suivants :

- l'augmentation des paiements prévus sous le régime de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest en raison de changements dans les prévisions du volume d'expéditions 3,8 millions
- l'augmentation des paiements prévus sous le régime de la Loi de 1987 sur les transports nationaux 2,1 millions
- l'augmentation des paiements prévus sous le régime de la Loi sur les chemins de fer 0,9 million

- la diminution dans les dépenses du programme suite aux réductions budgétaires du gouvernement (1,7 million)

B. Rendement récent

1. Points saillants pour l'exercice en cours et l'exercice précédent

Les points saillants du Programme de l'Office national des transports de 1991-92 et d'une partie de celui de 1992-1993 sont les suivants :

- le quatrième examen annuel de l'application de la Loi de 1987 sur les transports nationaux (L.T.N. 1987) et des autres lois de réglementation économique des transports, produit par l'Office, a été déposé par le ministre en juin 1992 (voir pages 13 et 37);
- le Rapport annuel de l'Office a été distribué à plus de 3 000 personnes et l'Examen annuel de 1991 à quelque 6 000 intéressés;

- deux audiences publiques ont été tenues en 1991-1992 et deux sont prévues pour 1992-1993. Ces audiences permettent au public de faire connaître ses vues dans les cas particuliers dont est saisi l'Office;

Section I

Aperçu du Programme

A. Plans pour 1993-1994

1. Points saillants

Les points saillants du Programme pour 1993-1994 sont les suivants :

- la publication d'un cinquième examen annuel de l'application de la Loi de 1987 sur les transports nationaux (LTN 1987) et des autres lois portant sur la réglementation économique des transports, à la demande du Ministre des Transports (voir pages 13 et 37).
- la poursuite des projets de règlements concernant le transport des personnes handicapées (voir pages 13 et 40)
- la poursuite du travail concernant les négociations bilatérales avec les États-Unis suite à la politique « Ciel ouvert » et les répercussions possibles de cette politique sur l'administration d'un accord (voir pages 12 et 35)
- la présentation au Ministre d'un rapport sur les investissements réels dans les chemins de fer en 1992, les programmes d'investissements généraux de 1993-1994 et les dépenses d'entretien en 1992, ainsi que sur l'examen quadrienal des coûts, compte tenu de la compétence conférée à l'Office par la Loi sur le transport du grain de l'Ouest (voir page 30)

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

	(en milliers de dollars)		Ressources humaines * (ETP)
	Budget des dépenses 1993-94	Prévu 1992-93	
Subventions au transport	870 536	866 491	4 045
Entrée sur le marché et analyse du marché	6 487	6 126	361
Règlement des différends	6 782	6 677	105
Gestion et administration	13 330	13 518	(188)
	897 135	892 812	4 323
	509	509	0

* Pour de plus amples renseignements sur les ressources humaines, veuillez consulter le tableau 36, page 52.

Explication de la différence : Les besoins financiers pour 1993-1994 sont supérieurs de 4,3 millions de dollars, soit 0,48 % des dépenses prévues pour 1992-1993. Cet écart est dû principalement aux facteurs suivants :

- l'augmentation des paiements faits en vertu de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique

5,8 millions

B. Emploi des autorisations en 1991-92 - Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
-------------------	------------------	------------------	-------------

Office national des transports

60	Dépenses du programme	32 615 000	32 615 000	30 809 758
(L)	Paiements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest	725 500 000	1 049 063 799	1 049 063 799
(L)	Paiements à des compagnies de chemin de fer et de transport en vertu de la Loi sur les chemins de fer	7 200 000	16 650 395	16 650 395
(L)	Paiements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi de 1987 sur les transports nationaux	26 450 000	27 567 665	27 567 665
(L)	Paiements à des compagnies de chemin de fer, de transport maritime et de camionnage en vertu de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique	92 182 000	113 195 224	113 195 224
(L)	Paiements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes	9 746 000	8 882 365	8 882 365
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 970 000	4 350 000	4 350 000
Total du Programme - Budgétaire				
		897 663 000	1 252 324 448	1 250 519 206

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses

Credits (en milliers de dollars)		1993-94		1992-93	
		Budget principal	Budget principal	Budget principal	Budget principal
Office national des transports					
60	Dépenses du programme	30 666	31 342		
(L)	Palements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest	725 930	724 500		
(L)	Palements à des compagnies de chemin de fer et de transport en vertu de la Loi sur les chemins de fer	9 157	7 900		
(L)	Palements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi de 1987 sur les transports nationaux	16 698	14 549		
(L)	Palements à des compagnies de chemin de fer, de transport maritime et de camionnage en vertu de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique	101 880	96 114		
(L)	Palements à des compagnies de chemin de fer en vertu de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes	9 737	9 360		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 067	3 958		
Total de l'organisme		897 135	887 723		

Crédits - Libellé et sommes demandées

Office national des transports	Crédits (dollars)	Budget principal
60	Dépenses du programme	30 666 000

Table des matières

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses	4
B.	Emploi des autorisations en 1991-1992 - Volume II des Comptes publics	5

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1993-1994	6
1.	Points saillants	6
2.	Sommaire des besoins financiers	6
B.	Rendement récent	7
1.	Points saillants pour l'exercice en cours et l'exercice précédent	7
2.	Examen des résultats financiers	8

C.

Données de base	9
1. Introduction	9
2. Mandat	9
3. Objectif du Programme	9
4. Organisation du Programme en vue de son exécution	9

D.

Perspective de planification	12
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme	12
2. Etat des initiatives annoncées antérieurement	13
3. Etat des initiatives en cours	13
4. Initiatives complètes	13

E.

Efficacité du Programme	13
-------------------------	----

Section II

Analyse par activité

A.	Subventions au transport	24
B.	Entrée sur le marché et analyse du marché	32
C.	Règlement des différends	39
D.	Gestion et administration	48

Section III

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme - Office national des transports	51
1.	Besoins financiers par article	51
2.	Besoins en personnel	52
3.	Paiements de transfert	52
4.	Coût net du Programme	57
B.	Renseignements supplémentaires	57
1.	Lois fédérales appliquées à l'ONT ou qui lui confèrent des attributions	57
2.	Documents approuvés par le Bureau du Conseil privé	59
C.	Index par sujet	59

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose, à ses utilisateurs, différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente l'aperçu et la description du Programme de l'Office national des transports du Canada, les données de base, les objectifs, la perspective de planification et les plans d'actualité. Pour plus de détails, le lecteur peut consulter la section II qui donne, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement justifiant les ressources demandées. La section III fournit des renseignements supplémentaires sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales permettant au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée d'un tableau détaillé des autorisations de dépenser tirées de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics. On assure ainsi la continuité avec les autres documents budgétaires tout en facilitant l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Le présent document permettra au lecteur de trouver aisément les renseignements recherchés. La table des matières présente le contenu de chaque section, et le sommaire financier de la section I contient des renvois aux renseignements plus détaillés de la section II. En outre, des renvois au fil des pages permettent au lecteur de trouver des précisions sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources dont il est fait état dans le plan des dépenses doit être mesurée en « équivalents temps plein (ETP) ». L'ETP exprime la durée du travail fourni par l'employé chaque semaine à l'aide du coefficient des heures désignées, divisées par les heures régulières de travail.

Budget des dépenses 1993-1994
Partie III
Office national des transports
du Canada

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministère des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-69
ISBN 0-660-57936-7



Office national des
transports du Canada

Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses



CA1
FN
E 77

Government
Publications



Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-39
ISBN 0-660-57920-0



1993-94 Estimates

Part III

**Natural Sciences and Engineering
Research Council of Canada**

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94	4
B.	Use of 1991-92 Authorities	6

Section I

Program Overview

A.	Plans for 1993-94	
1.	Highlights	7
2.	Summary of Financial Requirements	8
B.	Recent Performance	
1.	Highlights	9
2.	Review of Financial Performance	10
C.	Background	
1.	Introduction	11
2.	Mandate	11
3.	Program Objective	12
4.	Program Organization for Delivery	12
D.	Planning Perspective	
1.	External Factors Influencing the Program	16
2.	Initiatives	19
3.	Update on Previously Reported Initiatives	21
E.	Program Effectiveness	21

Section II

Analysis by Activity

A.	Grants and Scholarships	24
B.	Administration	34

Section III

Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
1.	Financial Requirements by Object	37
2.	Personnel Requirements	38
3.	Net Cost of Program	39
4.	Details of Expenditures in the Grants Vote	40
B.	References	41
C.	Topical Index	42

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
Natural Sciences and Engineering Research Council			
65	Operating expenditures	17,087	17,140
70	Grants	477,970	482,404
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,020	1,283
Total Agency		496,077	500,827

Votes - Wording and Amounts

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates
<hr/>		
	Natural Sciences and Engineering Research Council	
65	Natural Sciences and Engineering Research Council Operating expenditures	17,087
70	Natural Sciences and Engineering Research Council The grants listed in the Estimates	477,970

4 (Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada)

Program by Activity

(thousands of dollars)		1993-94 Main Estimates				1992-93
		<u>Budgetary</u>			Total	Main
		Operating	Capital	Transfer		Estimates
		FTE*		Payments		
Grants and Scholarships				477,970	477,970	482,404
Administration	183	17,375	732		18,107	18,423
	183	17,375	732	477,970	496,077	500,827
1992-93	183					
Human Resources	*(FTE)					

* See Figure 19, page 38 for additional information on Human Resources.

B. Use of 1991-92 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total available for use	Actual use
<hr/>				
Budgetary				
Natural Sciences and Engineering Research Council				
85	Operating expenditures	16,993,000	16,993,000	14,909,938
90	The grants listed in the Estimates	465,820,000	465,820,000	465,819,714
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,261,000	1,382,000	1,382,000
<hr/>				
Total Program		484,074,000	484,195,000	482,111,652
<hr/>				

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Highlights

- In light of financial constraints imposed by the December 1992 Economic Statement, Council will review the balance in its program expenditures.
- NSERC will assist Canadian companies to develop improved capability in research and development by awarding 78 new Industrial Research Fellowships (see pages 20, 25, 31).
- The Canada Gold Medal for Science and Engineering is awarded to an individual in recognition of sustained and outstanding contributions to Canadian research. This year the medal will be awarded to Dr. P. Deslongchamps of the University of Sherbrooke (see pages 9, 28).
- NSERC Doctoral Prizes will be awarded to four students in recognition of high quality research conducted to complete their doctoral degrees in Canadian universities (see pages 28, 32).
- Career opportunities will be expanded for women in an academic setting thanks to 15 new Women's Faculty Awards (see page 25).
- The evaluations of the Networks of Centres of Excellence will be completed and advice will be provided to the Minister regarding the second round of the program (see pages 25, 32).
- Data will be collected and analyzed in preparation for the implementation of the new Research Grants allocations system (see page 19).
- Council will establish a task force to advise on policies and priorities concerning development, operation and access to existing and new major facilities for materials research.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90
Grants and Scholarships	477,970	482,687	465,820	448,832	375,350
Administration	18,107	17,273	16,292	17,410	16,645
	496,077	499,960	482,112	466,242	391,995
Human Resources *(FTE)	183	181	181	181	173

* See Figure 19, page 38 for additional information on Human Resources.

Explanation of Change: The decrease of \$3.88 million in 1993-94 requirements over the 1992-93 forecast is due primarily to a decrease of \$4.63 million in the cash requirements of the Centres of Excellence grants program. The decrease in the grants budget is partially offset by an increase in the operating costs of \$0.83 million.

Explanation of 1992-93 Forecast: The 1992-93 forecast (which is based on information available as of 31 December 1992) of \$499.960 million is a decrease of \$0.867 million below the 1992-93 main estimates total of \$500.827 million. The decrease relates in the main to cuts in the administration budget pursuant to the Federal Budgets of 1991 and 1992.

B. Recent Performance

1. Highlights

Highlights of the program in 1991-92 include:

- The evaluation of the Research Partnerships program was completed (see page 23).
- The Canada Gold Medal for Science and Engineering was awarded to Dr. William Fyfe of the University of Western Ontario.

Highlights of the program in 1992-93 include:

- Council approved the report of the *ad hoc* committee struck to review grants allocation criteria and procedures (see page 19).
- In order to respond more appropriately to the demand for highly qualified individuals, NSERC shifted the distribution of scholarships and fellowships between disciplines (see page 19).
- Following extensive discussions with staff, the President prepared NSERC's Business Plan (see page 23, 35).
- NSERC sponsored a workshop on the Future of Engineering Research in Canada to seek advice from a wide range of experts on university research in engineering (see page 19).
- Two new bulletins were published describing the successes arising out of research sponsored through NSERC grants and the Networks of Centres of Excellence program.
- NSERC renewed its Bilateral Agreement with China (see page 19).
- The Canada Gold Medal for Science and Engineering was awarded to Dr. Pierre Deslongchamps from the University of Sherbrooke.

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92		
	Actual	Main Estimates	Change
Grants and Scholarships	465,820	465,820	
Administration	16,292	18,254	1,962
	482,112	484,074	1,962
Human Resources *(FTE)	181	181	

* See Figure 19, page 38 for additional information on Human Resources.

Explanation of Change: The 1991-92 expenditures were \$1.962 million lower than the Main Estimates total of \$484.074 million. The reduction of expenditures was in operating costs only and related to the Federal Budget cuts in administration costs of February 1991 and the introduction of a government wide restraint program for administration expenditures for the last 4 months of the fiscal year 1991-92.

C. Background

1. Introduction

The Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC) is a federal corporation whose primary role is the support of research and research training activities in the natural sciences and engineering. The Council fulfils its mandate by providing grants and scholarships, mainly to researchers and students in Canadian universities and affiliated institutions.

The Council reports to Parliament through the Minister of Industry, Science and Technology Canada, who is designated by the Governor in Council to act as the Minister for purposes of the Council's founding Act. The Minister, in turn, has delegated responsibility to the Minister for Science.

NSERC is one of three granting councils that collectively have federal responsibility for the support of research and research training in Canadian universities and their affiliated institutions. The other two are the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) and the Medical Research Council (MRC). The councils co-operate extensively. Notable examples include the management of the Networks of Centres of Excellence Program, the establishment of joint NSERC/SSHRC programs for Chairs in the Management of Technological Change, the Master's Degree Scholarships in Science Policy, and the development of common regulations regarding animal care and research ethics. The three councils are also responsible for the Eco-Research Program, for which funding has been provided under Canada's Green Plan. Canadian participation in the Human Genome Project is also administered by the three councils.

2. Mandate

The Natural Sciences and Engineering Research Council was established on 1 May 1978, when Part III of the Government Organization (Scientific Activities) Act, 1976 was proclaimed.

The following extract from the Act describes the legal mandate of the Council, including its functions and powers:

"It is the function of the Council to:

promote and assist research in the natural sciences and engineering other than the health sciences; and

advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

The Council, in carrying out its functions, may:

expend, for the purposes of the Act, any money appropriated by Parliament for the work of the Council, or received by the Council through the conduct of its operations; and

publish and sell or otherwise distribute such scholarly, scientific and technical information relating to the work of the Council as the Council considers necessary."

3. Program Objective

The objective of the Program of Scholarships and Grants in Aid of Research is to promote and support both research and the provision of highly qualified personnel in the natural sciences and engineering. Its sub-objectives are:

to support a diversified base of high quality research in the natural sciences and engineering;

to assist in the provision and development of highly qualified personnel;

to promote and support targeted research in selected fields of national importance; and

to forge closer links between the university research community and other sectors of the economy.

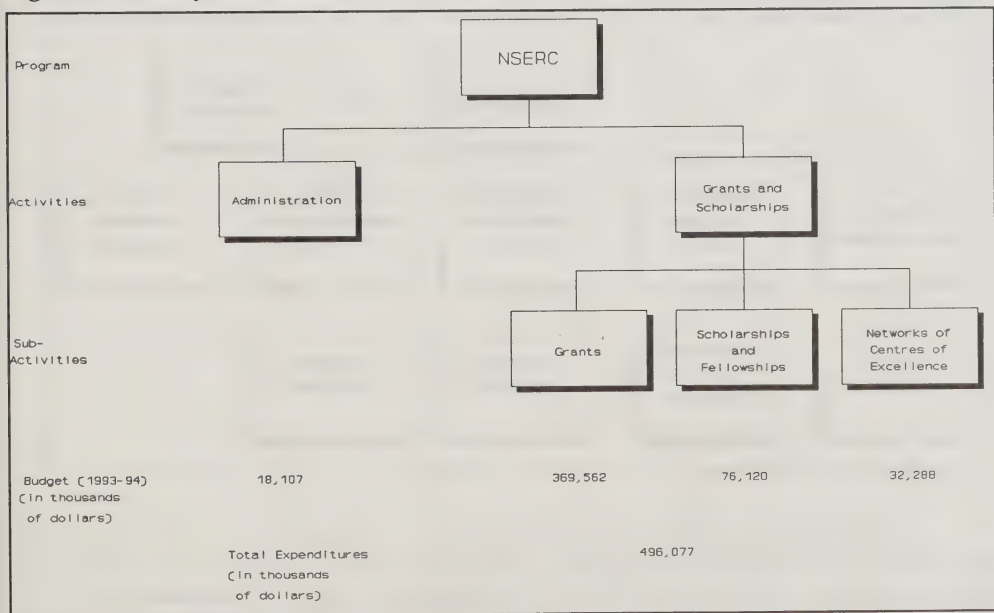
4. Program Organization for Delivery

Organization Structure: The Natural Sciences and Engineering Research Council is governed by a Council composed of a full-time president and twenty-one members selected from universities and industry, appointed by Order-in-Council. In accordance with the Natural Sciences and Engineering Research Council Act, the President of Council is the Chair of Council and the Chief Executive Officer responsible for directing the work and the staff of the Council.

Council staff is distributed among five directorates under the Office of the President: the Secretariat General, Corporate Systems and Services, Scholarships and International Programs, Research Grants and Targeted Research. The Secretariat General is responsible for the Secretariat, Internal Audit and Evaluation, Corporate Policy and Planning, and Communications, while the Corporate Systems and Services Directorate is responsible for Administration, Finance, Information Management and Systems and Human Resources. The Scholarships and International Programs Directorate is responsible for all scholarships and fellowships and international programs. The Targeted Research Directorate administers the Strategic Grants program, the Research Partnerships programs, and the Networks of Centres of Excellence program, while the Research Grants Directorate oversees all other Grants programs. All programs are described in greater detail in the Analysis by Activity section (p. 24).

Council is also supported by a network of policy and selection committees, which provide advice on funding policies and programs and make recommendations on grants and scholarships to be awarded (see Figure 4). Council staff provide advice, assistance, and support to the Council and to all its committees in the planning, management, evaluation, and administration of the Council's programs.

Figure 3: Activity Structure

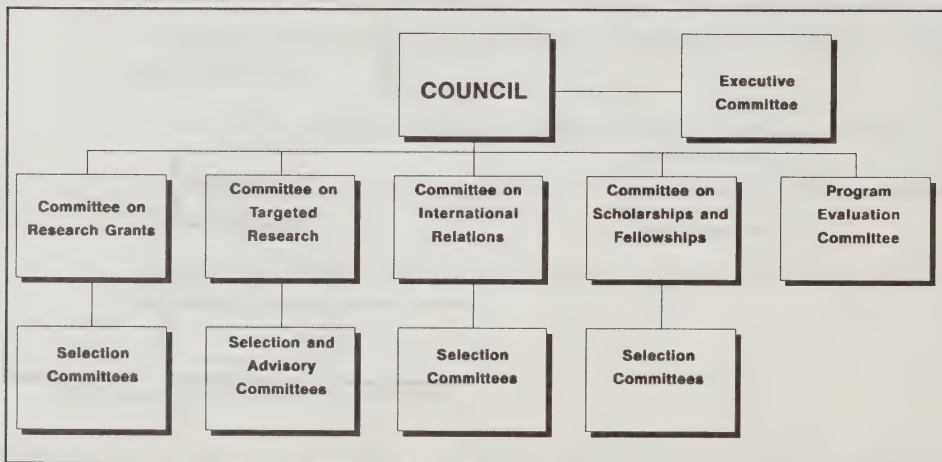


Activity Structure: Two activities describe the operation of the Natural Sciences and Engineering Research Council: Grants and Scholarships, and Administration. Figure 3 illustrates the activity structure and the 1993-94 resources by sub-activity. There are three sub-activities: Grants, Scholarships and Fellowships, and Networks of Centres of Excellence. For more detailed information, refer to Section II, Analysis by Activity (p. 24).

Committee Structure: Within the general policy framework and the budget approved by Cabinet, the Natural Sciences and Engineering Research Council has ultimate responsibility for setting priorities, allocating budgets, developing appropriate support mechanisms, selecting grants and awards, determining the value of grants and awards, and disbursing the funds.

To perform its tasks effectively and to liberate itself from the day-to-day administration of its programs, Council has delegated some of its responsibilities to a network of committees. Permanent committees advise on specific groups of programs and oversee the work of selection committees. *Ad hoc* committees are occasionally formed to study and advise on particular issues, such as program policy, criteria for budget allocations, and planning in specific disciplines.

Figure 4: Committee Structure



Selection committees form the heart of program management, i.e., the competitive peer review process whereby these selection committees recommend awards within policies, budgets, guidelines and criteria defined by the Council. Selection committees may also provide advice on policy issues to permanent committees, to Council itself, or to Council's President and Officers. Over 500 Canadian and international experts from universities,

industries and government serve without remuneration on such committees. They are themselves assisted by approximately 13,000 external reviewers who concentrate their attention on the evaluation of a few applications each.

Council arrives at its final budget allocations through an iterative process that reflects strategic direction from the government, and Canadian needs for research and research training support. The advice of the various committees is considered in the process. The preliminary allocations projected in the Estimates reflect the Council's priorities and intentions, but these are updated and refined at various times throughout the year on the basis of the actual requirements of the applications assessed by the selection committees.

D. Planning Perspective

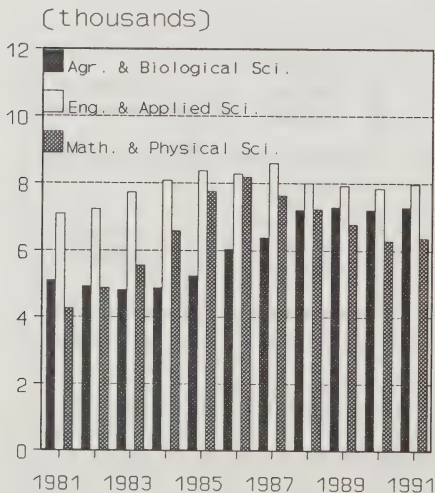
1. External Factors Influencing the Program

The Canadian Prosperity Agenda: The Natural Sciences and Engineering Research Council is a key player in the funding of Canadian Research and Development (R&D), in the training of highly qualified personnel, and in the diffusion of knowledge and technology. Since science and engineering research provides the foundation for industrial renewal and growth, support for these activities is critical to the economic vitality of nations. To ensure Canada's competitiveness in global markets, and ultimately its prosperity, Canada must increase its investment in research and development across all sectors: universities, government and business. NSERC's vital contribution was recognized in March 1992 when the Government announced a budget increase of four percent per year over the period 1992-93 to 1995-96. (The budgets for 1993-94 and 1994-95 have since been frozen at the level of the 1992-93 budget as per the December 2 Economic Statement.)

Building an innovative society with opportunities for all means Canadians must acquire the right knowledge, skills and attitudes and have learning systems that can meet the demands of the future.

Steering Group on Prosperity, 1992

Figure 5: Bachelor's & First Professional Degrees Granted



Increasing Demand for Highly Qualified Personnel: The transformation of global markets is driving all industrialized nations towards knowledge-based economies. This in turn increases the importance of the intellectual creativity of highly qualified personnel. Although at present there are limited opportunities for careers in science and engineering, the demand for people with a background in research is likely to become pressing in the near future, especially with the expected economic recovery. Canada's situation is not enviable. As the Canadian economy moves away from being heavily resource-dependent, the country is faced with a potential shortage of research scientists and engineers necessary to create and adapt new technologies. Furthermore, over the next ten years, Canada's universities and governments will require doctoral graduates to fill an increasing number of vacancies as the large

We have vast natural resources, we have that incredible resource of space, and human and geographic diversity. We must use our advantages with wisdom, and that urgently requires that we put our minds together, scientists, engineers, economists, social scientists... as never before.

William S. Fyfe, 1992

number of researchers hired in the fifties and sixties retire. To complicate matters, the number of people in the 18-24 age group is projected to drop drastically by about 1996. The problem is compounded by the decrease in the proportion of students who enrol in some fields of natural sciences and engineering.

Expanded career options in science and engineering and a healthy university research environment are critical if we are to encourage more people to pursue careers in science and engineering.

Funding/Population Growth Squeeze: Council's core program, Research Grants, has for a number of years been under severe pressure from a steadily increasing number of new applicants. Universities, in keeping with their role as major research centres, are recruiting to a large extent on the basis of the research potential of their future faculty members. A body of highly talented and motivated new researchers is therefore replacing an earlier generation of professors who were, by and large, hired primarily as teachers and were less active in research. As a result, over 900 people apply for their first NSERC Research Grant each year. This far exceeds the number leaving the program. Also, the cost of sophisticated equipment and basic supplies is increasing faster than the annual rate of inflation. As a consequence, many researchers are tailoring their research to topics that can be pursued more cheaply, rather than to those that offer the most promise. If allowed to continue, this trend will result in an undesirable distortion of the national effort away from research that is experimental, adventurous or expensive.

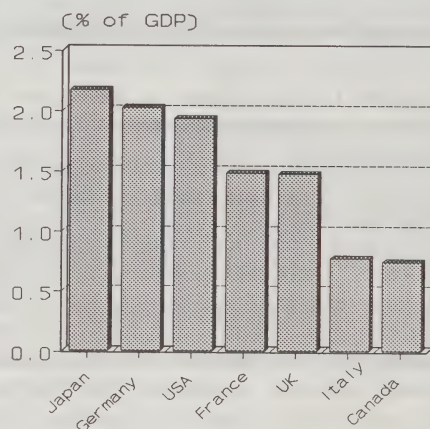
The Growing Complexity of Science and Engineering: Research disciplines are becoming more specialized, and the challenges more complex. Just keeping up with available information in a field is now a challenge: collaboration has become a necessity. To maintain the international competitiveness of Canadian research, researchers are increasingly pooling financial and intellectual resources. Collaboration can reduce the duplication of effort, provide results more quickly, and shorten the lead time between scientific discovery and application. In many cases it is the only approach to solving complex interdisciplinary problems. Psychologists, linguists, electrical engineers, and computer scientists, for example, all contribute to developments in artificial intelligence. NSERC provides programs that facilitate and enhance collaborative efforts.

Still, what remains to be learned must surely dwarf the imagination – or in Bentley Glass's metaphor, in the accumulation of human knowledge, we may be like small children on the shores of a vast ocean, throwing pebbles in the waves.

Leon L. Lederman, 1992

The Research and Development Capacity of Canadian Industry: As we move away from a resource-based economy towards a knowledge-based economy, the Canadian industrial sector is having difficulty keeping pace. The profile of our industrial sector is markedly different from that found in other industrialized countries, particularly in terms of the involvement of small- and medium-sized enterprises in R&D. Their capacity to invest in research is limited by the smaller profit margins and by the lack of research staff and necessary infrastructure. While it is possible for some firms to team up with others and form research consortia, it is not always appropriate. This is why collaborations between university and industry are so critical; they allow industries to call upon the expertise of academics to enhance their competitiveness. While the linkage of the two sectors is important, the capacity of the private sector to undertake these collaborations must be increased. Interaction between the private sector and university researchers is encouraged through NSERC grants for joint research projects.

Figure 6: Industrial R&D Expenditures as a % of GDP for selected OECD Countries



The Internationalization of Research: In our struggle to maintain and improve our standard of living, it is important not to lose sight of the benefits of international collaboration.

Increasingly, research will be transnational as huge facilities will be shared and the national origin of companies becomes less interesting. An increasing number of nations will enter the R&D community.

Leon L. Lederman, 1992

Investing in international S&T partnerships will help us to keep abreast of worldwide developments, to participate in international industrial technology development projects and to gain access to technology created in other countries. We must ensure that we have the scientific and engineering workforce capable of generating new technologies and of adapting foreign technologies to our

specific needs. Our knowledge and technology may later be used as a bargaining chip in a balanced trade of information with foreign countries. NSERC offers a number of programs that support Canadian researchers in international activities.

2. Initiatives

The following is an overview of new or modified activities that respond to the external factors discussed above. These changes are in line with the long-term strategy proposed by Council in 1989; they support Council's commitment to foster the generation of knowledge and to produce a highly qualified scientific and technical work force. All initiatives support the *Canadian Prosperity Agenda*.

Responding to the *Increasing Demand for Highly Qualified Personnel*:

- Based on information of graduate supply and demand, Council made a small, but significant, shift in its allocation of postgraduate scholarships and postdoctoral fellowships for 1992 into engineering, computer science, mathematics and the physical sciences, and away from the life sciences.

In an effort to reduce pressure stemming from the *Funding/Population Growth Squeeze*:

- At its June meeting, Council approved the recommendations in the report submitted by the *ad hoc* Committee on Allocation Criteria. Created as a result of the program policy review of 1991, the Committee was mandated to analyze allocation procedures for Research and Strategic Grants, and to recommend improvements. The Council believes that the allocation process must provide more flexibility to fund disciplines according to four criteria: the overall quality of the research in a discipline, the relative cost of research, the training of highly qualified personnel in relation to the supply/demand situation, and discipline dynamics. The new framework developed by the *ad hoc* Committee will permit increased input from grant selection committees, and result in more informed decision making. The new methodology will be adopted for the 1995-96 competition.

To respond to the *Growing Complexity of Science and Engineering*:

- NSERC held a workshop on university research in engineering to assess the challenges particular to the engineering disciplines. NSERC has met with Deans of Engineering and representatives of engineering associations to follow up on the workshop's recommendations.

To enhance our participation in *international research initiatives*:

- Recognizing the benefits to be gained from collaboration with the Asian countries, NSERC has renewed its Bilateral Agreement with the National Natural Science Foundation of China. This will continue to facilitate exchanges between Canadian researchers and their Chinese counterparts working on common problems, and provide a window on scientific and

technological development in China.

With respect to the improvement of the *Research and Development Capacity of Canadian Industry*:

- The Industrial Research Fellowships program was expanded by approximately 40% in 1992-93 to respond to the growing demand from Canadian industry. This program plays a key role in building a receptor capacity in Canadian industry. As many as 60% of fellows are hired by their host industry upon termination of the fellowship. Moreover, small- and medium-sized enterprises represent more than 50% of the host industry.
- As the Networks of Centres of Excellence program enters its fourth year, the interim program evaluation has been completed.

3. Update on Previously Reported Initiatives

Despite a \$7 million budget increase from the previous year, the 1992-93 Research Grants competition was highly selective. The additional funds provided were not sufficient to respond to the growing demand of excellent new applicants. As a result, the success rate of new applicants dropped by 5%.

More than 500 copies of an electronic database containing information on NSERC-funded research were distributed to universities, industries and governments. NSERC has now published a more comprehensive version for the year 1991-92. It contains all grants and scholarships and replaces the paper Appendix to the Report of the President.

Two of the previously reported initiatives have been postponed due to a lack of funds. The Request for Applications and the Collaborative Project Grants programs have been deferred for at least one year.

All other initiatives described in last year's *Part III Estimates* met their objectives.

E. Program Effectiveness

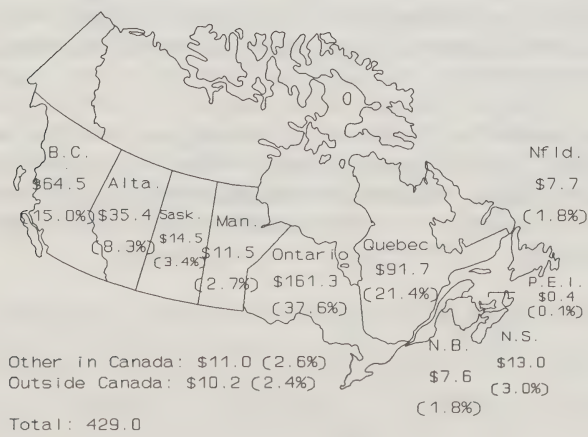
Council monitors the effectiveness of its funding programs by various review mechanisms, as outlined below.

Requests for grants and scholarships from Council are subject to an extensive peer review and adjudication process by experts in science and engineering. In 1992-93, over 500 Canadian and international experts from universities, industries and government served voluntarily on NSERC committees and met to adjudicate proposals. They were assisted by approximately 13,000 external reviewers who provided written evaluations on specific proposals. Reviewers commented on the originality, quality and significance of the proposed research. The analysis was further strengthened by laboratory site visits carried out by members of selection committees or *ad hoc* committees. This peer evaluation process ensures that high standards of quality are maintained. The regional distribution of funds demonstrates that excellence flourishes across the nation (see Figure 7).

The Commission strongly supports the initiation of proposals by investigators and selection of those to be funded by merit review carried out by experts. This method has proved to be the best way of tapping into the creativity of research scientists and engineers.

National Science Board Commission, 1992

Figure 7: NSERC Grants & Scholarships Expenditures for 1991-92



One thing is certain. Without the participation of university researchers, many of Canada's pressing economic, environmental and health problems will not be resolved and our future prosperity will be compromised.

Peter Morand, 1992

As Canada's largest source of funds for academic researchers in the natural sciences and engineering, NSERC has a major impact on the academic community. The results of university research funded by NSERC range from very fundamental advances in the understanding of science, to the development of new techniques and processes, and the resolution of industrial technical problems.

Assessing the short- and long-term impact of a research activity, particularly for curiosity-driven research, is an arduous task. Throughout the world, and Canada is no exception, there are very few standard indicators pertaining to the quality and magnitude of research outputs. In addition, it is not easy to evaluate the socio-economic impact of each of the various NSERC funding programs as these are tightly interwoven, and often complementary to initiatives of other organizations. The most visible of NSERC-funded contributions to the country's economic wealth arise from research projects supported through the University-Industry program; it should, however, be understood that these accomplishments result from previous work undertaken (often many years earlier) with the support of Research Grants and/or Strategic Grants. Also, numerous contributions stem directly from these latter programs, without the further assistance of the University-Industry program.

Investments in research pay off, and we can duel on this with economists at 30 paces, but we can also look around and see how science through technology continues to provide means for adding to and enhancing our health, our wealth, and our wisdom through culture.

Leon L. Lederman

NSERC has identified a number of indicators that will be used, alone or in combination, over time. These include the use of international panels to assess Canadian performance in selected fields, a follow-up survey of scholarship holders, a survey of the level of satisfaction of industrial and governmental partners, and the maintenance of a database of "success stories" resulting from all of our programs.

The evaluation of research performance will become more closely linked with the allocation procedures in 1995-96. A small percentage of funds will be reallocated among disciplines on the basis of four criteria: the overall quality of the research in a discipline according to international standards; the relative cost of research; the training of highly qualified personnel in relation to the supply/demand situation; and discipline dynamics,

which will take into account a discipline's growth, emerging areas of research, and national interest in such research.

One program evaluation report was completed this year: the Follow-up Study to the Evaluation of the Research Partnerships Program.

The follow-up study directly addressed a key issue that was only partially resolved in the previous evaluation of the Research Partnerships program, namely, the issue of how the Cooperative Research and Development (CRD) grants have influenced in-house R&D activities in the companies sponsoring CRD projects. A survey of 110 participating companies was conducted.

The survey revealed that:

- 93% of respondents stated that the CRD program was a factor that led to an increase in expertise in their firms;
- 69% of respondents stated that the CRD program did have an effect on increasing the level of research capability in their firms;
- a large proportion of the respondents said that the university provided an environment with the expertise necessary for the firm's economic requirements. Some of the respondents stated that interactions provided access to university equipment that industry did not already have in-house. Access to basic research is also an important component of private sector-university interaction.

The President prepared a Business Plan, with the objective of improving internal management of the agency. This initiative was undertaken with the help of a staff committee and suggestions were collected from all personnel. The Business Plan outlines the major challenges and initiatives facing NSERC's internal operations for the period October 1992 to March 1994. It is an action document, and an internal communication tool, aimed at informing and providing guidance to all NSERC staff about the Council, its major activities, its plan for the future, and its administrative priorities. Progress will be monitored on a quarterly basis by the Management Committee and will be an important factor in evaluating the performance of the organization.

Section II

Analysis by Activity

A. Grants and Scholarships

Objective

To promote and support both research and the provision of highly qualified personnel in the natural sciences and engineering.

The sub-objectives of the Grants and Scholarships activity are:

- to support a diversified base of high quality research in the natural sciences and engineering;

- to assist in the provision and development of highly qualified personnel;

- to promote and support targeted research in selected fields of national importance;

- to forge closer links between the university research community and other sectors of the economy.

Description

The Grants and Scholarships activity can be described in terms of three operational sub-activities: Grants, Scholarships and Fellowships, and Networks of Centres of Excellence.

The **Grants** sub-activity focuses on the development and long-term maintenance of a balanced national capacity for research in the natural sciences and engineering in Canadian universities; promotes research in selected fields of national importance; and forges closer links between the university research community and other sectors of the economy.

The **Grants** sub-activity includes: **Research Grants**, the foundation of a large part of Canada's research effort; **Collaborative Research Initiatives**, supporting large-scale national and international collaborations; **Equipment Grants**; **Strategic Grants** in selected areas of national concern; **Research Partnerships** with industry and/or governments, such as Industrial Research Chairs and Cooperative R&D projects; **International Grants**.

The **Scholarships and Fellowships** sub-activity includes a wide range of awards to undergraduate and graduate students, postdoctoral fellows, and scientists and engineers for advanced study and research. Awards are tenable in universities and other organizations in Canada and abroad, and in Canadian industry. In addition to scholarships for postgraduate students and postdoctoral fellows, NSERC offers other programs: **Industrial Research Fellowships** support Ph.D. graduates who conduct research in an industry environment; **Industrial Undergraduate Student Research Awards** provide students with an opportunity to spend a work term in the industrial research sector; **International Fellowships** provide support for foreign Ph.D. holders who conduct research in Canadian universities; **Research Reorientation Associateships** assist persons who have interrupted their research careers to undertake postdoctoral training; **Women's Faculty Awards** expand career opportunities for women.

The **Networks of Centres of Excellence** sub-activity is challenging researchers to break down barriers between disciplines, sectors and institutions. It also assists networks to pass on to industry new technical knowledge. The aim is to generate a synergism of excellence and collaboration in research, to provide internationally-competitive environments for young Canadian researchers, and to accelerate the diffusion of knowledge and the transfer of new technology to the private sector.

Almost all of NSERC's activities have an international component. In the last three years a higher priority has been accorded to international scientific activities. NSERC has introduced a plan to increase exchanges between Canada and other countries, and to enhance the international role of Canadian universities. Figure 8 provides an overview of the destination of our visiting researchers.

Figure 8: International Grants: Canadian Visits Abroad from 1986 to 1991

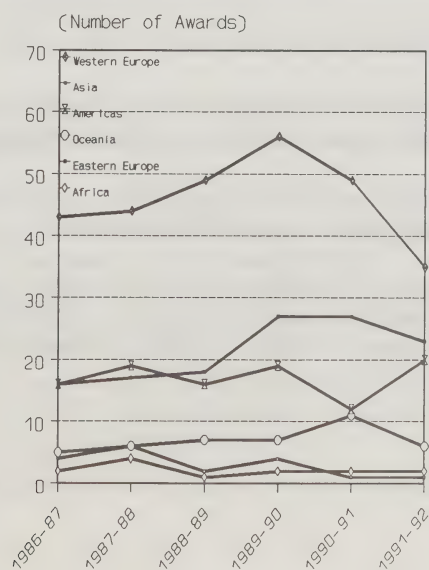


Figure 9: Activity Resource Summaries

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90
Grants	369,562	368,783	358,069	341,506	312,673
Scholarships and Fellowships	76,120	76,121	70,914	64,851	61,677
	445,682	444,904	428,983	406,357	374,350
Networks of Centres of Excellence	32,288	37,783	36,836	42,475	1,000
Total	477,970	482,687	465,819	448,832	375,350

Performance Information and Resource Justification

In order to achieve its objective, Council has identified the following funding priorities and strategies for each of the sub-activities.

Grants: The Grants sub-activity supports an integrated spectrum of activities by Canadian researchers, from the primary exploration of hypotheses to the product or process development phase. It is the backbone of Canadian research in the natural sciences and engineering.

A NEW LIGHT SHED ON AURORAS

Ten years ago, James A.R. Koehler and George Sofko of the University of Saskatchewan made a number of high latitude spectral radar observations that did not fit existing theory. Something was wrong either with the plasma theory or with assumptions about the way the radar worked. With the support of an NSERC International Scientific Exchange Award, Koehler and Sofko were able to bring Russian researcher Alexander Kustov of the Polar Geophysical Institute, Academy of Sciences in Murmansk, to Saskatchewan for an extended period. Kustov, with his excellent background in both theoretical plasma physics and auroral radar systems, was able to help identify the understanding of the plasma physics as the principle problem.

ROBOTS INVADE O.R.

Drs. Hunter and Lafontaine from McGill University head a multidisciplinary team developing micro-robot – quick moving, high-performance robots so small they can manipulate single muscle cells. The team's first robot, "sees" in three dimensions using a laser camera vision system and has two limbs that move in any direction at very high speeds. Future applications include a Micro-Surgical-Robot being developed for eye surgery. As the surgeon moves, a master robot transmits each action to the "slave" micro-robot inside the eye. The slave scales down the movement, repairing the damaged tissue. It transmits what it "sees" and "feels" back to the master. The surgeon gets the appropriate tactile feedback.

BEAM IT UP

Beam it up: that's the coming standard for mobile telecommunications, as the cellular phone industry gears up to replace land-based transmission towers with direct satellite links in the mid-1990s. Lot Shafai has developed a briefcase antenna (for a portable telephone) for SkyWave Electronics and Narrowband Telecommunications Research. He is also working with Telesat Mobile Inc. on the design of a family of smart satellite antennae for cars, destined for the international market, and on integrated antenna systems aimed at the market 5 to 6 years from now. "At the idea and design level, Canada is a world leader in this field, and idea-stage research depends on public funding from NSERC," says Dr. Shafai. Seed money and support for his basic research have come from NSERC Strategic and Research grants.

NSERC will continue to place emphasis on the development of a stronger research environment that can attract and retain outstanding researchers and students, especially in times of increasing global competition. It is hoped that prizes such as the doctoral prizes, the E.W.R. Steacie Memorial Fellowships, and the Canada Gold Medal for Science and Engineering will motivate our researchers and contribute to their public recognition.

DAVID AND THE BEANSTALK

Dr. David Layzell is one of Canada's young scientists, internationally acclaimed for his pioneering work in Plant Physiology. His theoretical and experimental studies of symbiotic nitrogen fixation - the conversion of atmospheric nitrogen into an available nutrient by bacteria inhabiting nodules in the roots of legumes such as soybeans and peas - have set new standards in this research worldwide. Dr. Layzell's studies of the factors that control nitrogen fixation and the plant-bacteria interaction will help optimize the process in legumes. This work could also help scientists transfer the ability to form such associations to other plants reducing the need for chemical fertilizers. Dr. Layzell is one of 1992-93 Steacie Fellows.

FOLLOW THAT SQUID

The private lives of squid, lobsters and cuttlefish have become a lot less private with the arrival of a new ultrasonic tracking system marketed by Vemco Ltd. of Shad Bay, Nova Scotia. A product of a collaboration between the company and Professor Ron O'Dor of Dalhousie University (NSERC University-Industry Grant, 1985), the system consists of an array of up to 64 buoys, each equipped with a hydrophone to monitor signals from as many as 16 tagged animals and a transmitter to relay the data to a shore- or ship-based computer. "The beauty of the buoy grid," says Dr. O'Dor, "is that tags don't need to transmit over long distances. The computer needs only the three strongest signals to perform triangulation."

The research community is expanding due to universities hiring young research-oriented faculty members. This is putting additional funding pressures on the Grants budget (see Figures 10 & 11), as are the rapidly rising costs of research. An *ad hoc* Committee has proposed a more effective way to allocate funds to the different disciplines.

The university research environment is evolving rapidly. For NSERC, the challenge is to stay in step with the needs of its dynamic community.

University researchers are showing a growing interest in research of more direct socio-economic concern. Today they interact more frequently and more closely with the user community in industry and government (see Figures 12 & 13). There is also a growing trend towards larger and more complex projects including interdisciplinary and cross-sector programs.

Figure 10: New Applicants to the Research Grants Program

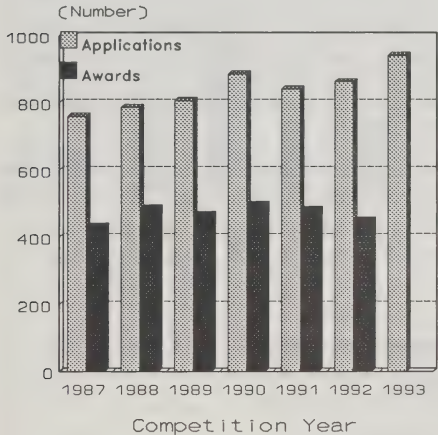
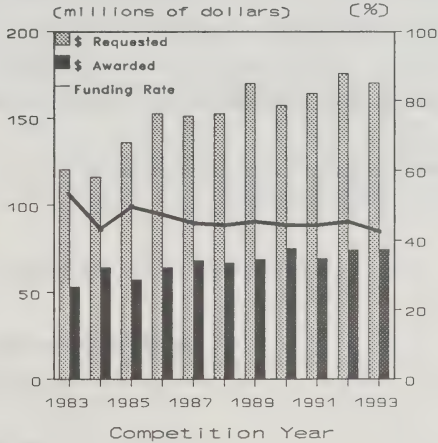


Figure 11: Research Grants Competition Results - Funding Rate



ANNIHILATING NOISE

NSERC and the Institut de recherche en santé et sécurité du travail du Québec (IRSST) are investing over \$ 1.85 million in the next five years to support a new chair in acoustics at the University of Sherbrooke. The research team in acoustics is directed by Professor Jean Nicolas of the university's department of mechanical engineering. A major focus is on the design of machinery to reduce noise at source. His team is taking a technically challenging approach by coupling studies in acoustics and vibration.

Figure 12: Strategic Grants Competition Results

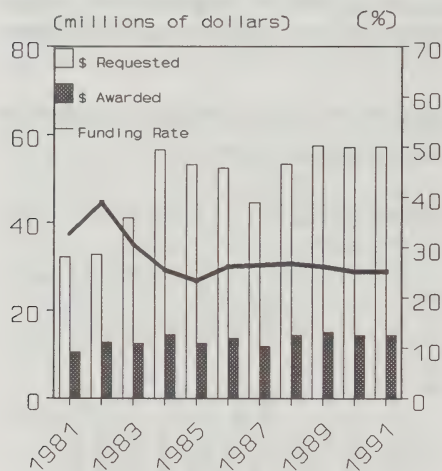
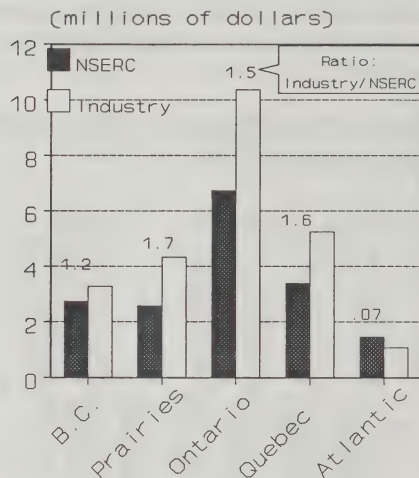


Figure 13: Cooperative R&D Grants Expenditures by Region



DEEP BLUE SEA

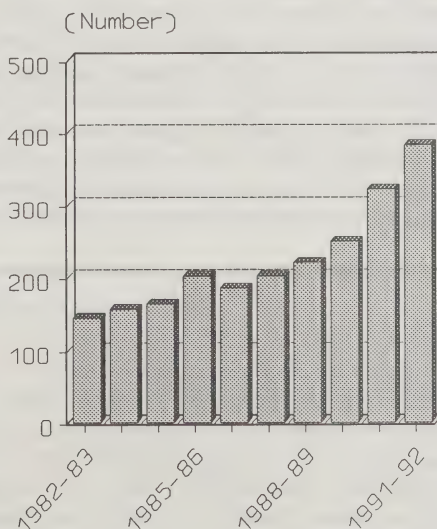
Eight Canadian universities are participating in the Joint Global Ocean Flux Study (JGOFS), a 10-year worldwide multidisciplinary research program to study how oceans absorb and remove carbon dioxide, the major greenhouse gas, from the atmosphere. Initial funding of \$5.25 million is being provided over three years by NSERC through the Collaborative Research Initiatives program. JGOFS has been called an exceptional project that brings together the efforts of researchers from a wide range of disciplines and presents Canada with a unique opportunity to contribute to global research.

BRINGING TECHNOLOGY TO MARKET

Charles Terreault, one of Canada's leading engineers and telecommunications executives, holds the new chair in the Department of Industrial Engineering at École Polytechnique. The researchers involved in the chair program are looking at the fundamental management issues facing companies seeking to ensure their growth in today's rapidly changing economic and technological environments. Focusing on issues related to the choice and management of the technology projects, researchers are also examining the concept of "optimum timing" in applying the results and marketing the products arising from innovation and R&D. Funds are contributed jointly by Bell Canada, NSERC, and SSHRC.

Scholarships and Fellowships Programs: NSERC's future plans for its scholarships and fellowships programs were summarized in the Five-Year Plan published in 1990. The objectives can be grouped under four themes: to encourage more people to continue with graduate studies, including at the postdoctoral level (see Figure 14); to encourage more women to enrol in science and engineering programs; to provide incentives for students to consider industrial research careers; and to encourage the flow of researchers and information between Canada and foreign countries. Our studies have demonstrated the importance of the Industrial Research Fellowships in increasing the receptor capacity of the private sector.

Figure 14: PDF Awards Held



THE STUDENT AND THE MOLECULE

Dr. Natalie Strynadka from the University of Alberta, received a silver medal from NSERC to honour outstanding doctoral research and potential for a research career. Dr. Strynadka won the prize for her research in probing molecular interactions of biologically important proteins. In the words of one reviewer, "She has addressed three of the critical problems of structural molecular biology with outstanding success... This is work of an astonishing range for a Ph.D. student and of quite exceptional quality." Dr. Strynadka was also praised as a gifted scientific communicator and as a generous contributor to the university and to organizations such as the Food Bank, Project Ploughshares and the Canadian Parks and Wilderness Society. She currently holds a J. Gordin Kaplan Memorial Postdoctoral Fellowship at the University of Alberta. Dr. Strynadka's thesis research was directed by Professor M.N.G. James of the Department of Biochemistry.

In broad terms, the Networks of Centres of Excellence program has two main goals: increased research excellence and improved Canadian competitiveness. The program promotes linkages and networking across disciplines and institutions, and the academic, industrial and government sectors. Through this mechanism, use of research resources is optimized (e.g., major research facilities are being shared) resulting in critical masses of researchers working in collaboration to accelerate research in the targeted areas. Students are trained in stimulating environments that encourage collaboration and the sharing of techniques. NSERC will continue to guide the development of the networks. The emphasis will be on research excellence, the development of programs relevant to the needs of industry, and the establishment of strong linkages with industry.

COD FOR TOMORROW

In the Ocean Production Enhancement Network (OPEN), over 70 biologists and oceanographers from nine research centres are working together in an ambitious field and laboratory program to determine factors affecting cod survival. OPEN researchers have successfully tracked cod migration into Newfoundland waters using advanced acoustical techniques. The field data, collected by teams at Memorial University and the Department of Fisheries and Oceans in St. John's, were interpreted with the aid of computer modelling at the University of British Columbia. The new information will help Canada improve management of its threatened cod stocks.

ATTRACTING THE STARS

Two top young Canadian scientists, actively sought after by leading U.S. labs, and a foremost European scientist, have joined the Protein Engineering Network of Centres of Excellence (PENCE). An important drawing card was the Network's \$6 million investment in sophisticated NMR (nuclear magnetic resonance) spectroscopy equipment, X-Ray protein structure analysis equipment, and computer modelling workstations, bringing state-of-the-art capability to Canadian laboratories. A further attraction was the Network's collaborative approach.

CONCRETE RESEARCH

A research project headed by Dr. Pierre-Claude Aïcin from the University of Sherbrooke led to the development of moulds used for the manufacturing of windshields for snowmobiles. Made of high performance concrete, the moulds are ten times cheaper to manufacture than conventional aluminum moulds and have a longer life. By working jointly with the Canadian Network on High Performance Concrete, Fibres Donnite, a Sherbrooke-area enterprise, was able to obtain manufacturing contracts from the industrial giant Bombardier.

B. Administration

Objective

To provide management and administrative support to the Grants and Scholarships Activity.

Description

The **Administration Activity** includes all operations in support of the granting process required to ensure the effective functioning and operation of Council and its committees, and provision of administrative support by Council staff. The Administration Activity is composed of the following components: Office of the President, Secretariat General, Research Grants Directorate, Scholarships and International Programs Directorate, Targeted Research Directorate, and the Corporate Systems and Services Directorate.

Resource Summaries

Expenditures for the Administration Activity will account for about 3.6% of the Council's total budget in 1993-94.

Figure 15: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94		Forecast 1992-93		Actual 1991-92		Actual 1990-91		Actual 1989-90	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Administration	18,107	183	17,273	181	16,292	181	17,410	181	16,645	173

Explanation of Change: The increase in requests for administration costs of \$0.834 million for 1993-94 Main Estimates over 1992-93 Forecast results from the following:

	(Millions of \$)
Salary and Employee Benefits reduction	(0.158)
Increases in capital costs relating to the upgrading of Informatics Equipment	.274
Increases in administration and committee costs relating to the peer review selection process	.718
	<u>0.834</u>

Figure 16: 1991-92 Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92					
	Actual		Main		Change	
	\$	FTE	\$	FTE	\$	FTE
Administration		16,292	181	18,254	181	1,962

Explanation of Change: See Figure 2, page 10.

Performance Information and Resource Justification

In October 1992, the President of the Council presented to the Council a Business Plan. This Business Plan outlines the major challenges and initiatives facing the Natural Sciences and Engineering Research Council for the period October 1992 to March 1994. The plan will be updated annually and will serve as a tool in the allocation of financial and human resources.

The Business Plan is the cornerstone of a continuous improvement process. Progress against the Plan will be monitored on a periodic basis by Management and it will be an important factor in evaluating the performance of the organisation.

In 1992-93, the Council was one of the pilot projects for the planned implementation in April 1993 of Operating Budgets across all federal government departments and agencies. The proposed format will combine all salaries, operating and minor capital costs under a single Operating Budget and will allow managers to manage resources in the most cost effective manner without being restricted by P.Y. controls. With the added flexibility in the use of all operating funds the Council expects to make savings from the non-use of contracted specialists and to use those funds for the increasing costs related to the essential peer review committees.

Figure 17: Ratio of Administration Expenditures to Total Program Expenditures

(millions of dollars)

	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92	Actual 1990-91	Actual 1989-90
Total Program expenditures	496.1	500.0	482.1	466.2	392.0
Administration expenditures	18.1	17.3	16.3	17.4	16.6
Percentage of total	3.6	3.5	3.4	3.7	4.2

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 18: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	8,161	8,319	7,743
Contributions to employee benefit plans	1,020	1,338	1,382
	9,181	9,657	9,125
Goods and services			
Transportation and communications	3,242	2,604	2,430
Information	966	811	784
Professional and special services	2,809	2,757	2,646
Rentals	599	604	473
Purchase, repair and upkeep	221	217	293
Utilities, materials and supplies	355	163	199
Other subsidies and payments	2	2	44
Total operating			
	17,375	16,815	15,994
Minor Capital			
	732	458	298
Transfer payments			
	477,970	482,687	465,820
Total Program			
	496,077	499,960	482,112

2. Personnel Requirements

The Program's personnel costs of \$9.2 million account for 1.85% of total expenditures. A profile of the Program's personnel requirements is provided in Figure 19.

Figure 19: Details of Personnel Requirements

	FTE*			Current Salary Range	1993-94 Average Salary Provision
	Estimates 93-94	Forecast 92-93	Actual 91-92		
GIC Appointments ¹	1	1	1	45,600-142,400	-
Management	16	16	16	59,700-115,900	79,239
Administrative and Foreign Service	81	80	80	17,849-78,759	47,976
Administrative Support	85	84	84	16,999-35,066	28,424
	183	181	181		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupation group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

¹ This includes all those at the DM level and GICs.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Other cost items, as well as revenue, need to be taken into account to arrive at the net cost of the Program. Details are provided in Figure 20.

Figure 20: Net Cost of the Program

(thousands of dollars)	1993-94	1992-93
Operating expenditures	17,375	17,692
Capital	732	731
Grants and Scholarships	477,970	482,404
Main Estimates	496,077	500,827
Services received without charge		
from the Department of Supply and Services	19	17
from the Treasury Board \$1,992 x 183 FTEs	365	341
from the Department of Public Works	1,310	1,310
	1,694	1,668
Total program cost	497,771	502,495
Less: Revenues credited directly to the Consolidated Revenue Fund	50	50
Estimated net program cost	497,721	502,445

4. Details of Expenditures in the Grants Vote

Figure 21: Details of Expenditures in the Grants Vote

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Grants			
Research Grants	200,476	198,476	191,582
Collaborative Research Initiatives	17,421	18,221	13,006
Strategic Grants	46,200	46,285	42,987
Research Partnerships	42,330	42,330	40,187
Equipment	36,593	36,729	44,014
Infrastructure	14,785	14,785	14,771
General Research Grants	7,036	7,036	7,033
International	1,600	1,600	1,233
Other	3,121	3,321	3,256
	369,562	368,783	358,069
Scholarships and Fellowships			
Undergraduate Research Awards	9,180	9,180	7,734
Postgraduate Scholarships	42,370	42,320	40,707
Research Fellowships	24,270	24,331	22,239
Miscellaneous Student Awards	0.300	0,290	0,234
	76,120	76,121	70,914
Networks of Centres of Excellence	32,288	37,783	36,836
Total	477,970	482,687	465,819

C. References

Fyfe, William S., *Remarks from a Gold Medal Winner*. CONTACT, 1992. 17(1): 3-4.

Lederman, Leon L., *The Advancement of Science*. Science, 1992. 256: 1119-1124.

Morand, Peter, *Making the Case for a Healthy University Research Base*. CONTACT, 1992. 17(3): 1-3.

National Science Board Commission on the Future of the National Science Foundation, *A Foundation for the 21st Century: A Progressive Framework for the National Science Foundation*. 1992. 11pp.

Natural Sciences and Engineering Research Council, *Report of the President 1991-1992*. Minister of Supply and Services Canada. 1992. 50pp.

Steering Group on Prosperity, *Inventing our Future: An Action Plan for Canada's Prosperity*. Minister of Supply and Services Canada. 1992. 75pp.

The Ara Consulting Group, *Final Report: Follow-up Study to the Evaluation of the Research Partnership Program*. 1992. 21pp.

D. Topical Index

A

Activity Structure 5, 8, 13, 14, 22, 24-26, 34
Administration 5, 8, 10, 13, 14, 34-36
Allocation Criteria 9, 19
Authorities 4, 6, 39

B

Business Plan 9, 16, 23, 35

C

Chairs in the Management of Technological Change 11
China 9, 19, 20
Collaborative Research 24, 30, 40
Collaborative Research Initiatives 24, 30, 40
Committee Structure 14
Competitiveness 16-18, 32
Corporate Systems and Services 13, 34

D

Doctoral Prize 16, 28, 32

E

Electronic Database 20
Equipment Grants 24
External Factors 15, 16, 19, 21

F

Financial Requirements 4, 8, 37

G

Gold Medal 9, 28, 41
Grants 6, 8-14, 17-30, 34, 39, 40
Green Plan 11

H

Highlights 7, 9
Highly Qualified Personnel 12, 16, 19, 22, 24

I

Indicators 22
Industrial Research Chairs 24
Industrial Research Fellowships 20, 25, 31
Industrial Undergraduate Student Research Awards 25
Industry 11, 12, 18, 20, 22-25, 27-29, 32
Initiatives 19, 20, 22-24, 30, 35, 40
International Competitiveness 17
International Programs 13, 34

M

Mandate 3, 11
Medical Research Council (MRC) 11

N

Networks of Centres of Excellence 9, 11, 13, 14, 20, 24-26, 32, 40
New Applicants 17, 20, 29
New Researchers 17

O

Objective of the Program 12
Organization Structure 12

P

Partnerships Programs 13
Peer Review 14, 21, 34, 35
Performance Information 2, 26, 35
Planning 13, 14, 16
Prosperity Agenda 16, 19

R

References 41
Reorientation 25
Research Grants 6, 9, 11-35, 40, 41
Resource Summary 16, 18, 26, 34, 35, 38
Review 7, 9, 10, 14, 19, 21, 34, 35

S

Scholarships and Fellowships 9, 13, 14, 24, 25, 31, 40
Science Policy 11
Secretariat General 13, 34
Shift in Allocation 19
Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) 11, 31
Strategic Grants Program 13
Students 11, 17, 25, 28, 31, 32

U

Undergraduate Research Awards 40

W

Women's Faculty Awards 25

M

Mandat 11

Médaille d'or en sciences et en génie 9, 30

N

Nouveaux candidats 18

Nouveaux chercheurs 18

O

Objectif du Programme 12

Organisation 12

P

Partenariats de recherche 9, 25, 27

Personnel hautement qualifié 9, 17, 21

Plan d'affaires 9, 25, 37

Planification 15

Plan Vert 11

Points saillants 7, 9

Politique scientifique 11

Prix de doctorat 30

Programme de chercheurs-boursiers en milieu industriel 27

Programme de professeures-boursières 27

Programme pour la prospérité 17, 21

Programmes internationaux 33

R

Réseaux de centres d'excellence 8, 9, 11, 22, 27, 33

S

Secrétariat général 36

Sommaire des ressources 28

Structure des activités 14

Structure des comités 14

Subventions 11, 14, 26, 36

Subventions d'appareillage 26

Subventions de projets concertés 22

Subventions de recherche 22, 26

Subventions internationales 27

Subventions stratégiques 24, 26

D. Index par sujet

A
Actions de recherche concertées 26
Administration 10, 14, 36
Autorisation de dépenser 4

B
Base de données informatique 22
Besoins financiers 8, 39
Bourses 11, 14, 26, 27, 33, 36
Bourses internationales de recherche 27
Bourses de recherche (1er cycle) en milieu industriel 27
Bourses de recyclage en recherche 27

C
Chaires CRSNG/CRSH en gestion du changement technologique 11
Chercheurs-boursiers en milieu industriel 22
Chine 9, 22
Compétitivité 19, 33
Compétitivité internationale 18
Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) 11
Conseil de recherches médicales (CRM) 11
Critères d'allocation 9, 15, 21

D
Direction de la gestion intégrée et des services 36
Données de base 11

E
Efficacité du Programme 23
Étudiants 11, 27, 33
Évaluation par les pairs 15

F
Facteurs externes 17

I
Indicateurs 24
Industrie 15, 17, 19, 22, 24, 31, 34
Initiatives 21, 22

44 (Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada)

C. Références

- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, *Rapport du Président 1991-1992, Approvisionnements et Services Canada* 1992, 50 pages
- Fyfe, William S. (1992), *Allocution du médaillé d'or*. CONTACT, vol. 17, n° 3, pages 3 et 4.
- Lederman, Leon L. (1992), *The Advancement of Science*. Science, 256: pages 1119 à 1124.
- Morand, Peter (1992), *Une nouvelle réalité pour la recherche universitaire*. CONTACT, vol. 17, n° 3, pages 1 à 3.
- National Science Board Commission on the Future of the National Science Foundation (1992), *A Foundation for the 21st Century: A Progressive Framework for the National Science Foundation*. 11 pages.
- Comité directeur de la prospérité (1992), *Inover pour l'avenir : Un plan d'action pour la prospérité du Canada, Approvisionnements et Services Canada*, 75 pages.
- The ARA Consulting Group (1992), *Rapport final : Suivi de l'évaluation du Programme de partenariats de recherche*, 21 pages.

4. Détail des dépenses du crédit des Subventions

Tableau 21 : Détail des dépenses du crédit des Subventions

(milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Prévu	Réel	
1993-1994	1992-1993	1991-1992	
Subventions			
Subventions de recherche	200 476	198 476	191 582
Actions de recherche concédée	17 421	18 221	13 006
Subventions stratégiques	46 200	46 285	42 987
Partenariats de recherche	42 330	42 330	40 187
Appareillage	36 593	36 729	44 014
Infrastructure	14 785	14 785	14 771
Subventions générales de recherche	7 036	7 036	7 033
Programmes internationaux	1 600	1 600	1 233
Autres	3 121	3 321	3 256
<hr/>			
369 562	368 783	358 069	
Bourses			
Bourses de recherche (1 ^{er} cycle)	9 180	9 180	7 734
Bourses d'études supérieures	42 370	42 320	40 707
Chercheurs-boursiers	24 270	24 331	22 239
Subventions diverses	300	290	234
<hr/>			
76 120	76 121	70 914	
<hr/>			
Réseaux de Centres d'excellence	32 288	37 783	36 836
<hr/>			
477 970	482 687	465 819	Total

3. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées aux crédits votés et législatifs. Il faut cependant tenir compte des services reçus sans frais et des recettes du Programme pour en établir le coût net. Le tableau 20 fournit des détails à ce sujet.

Tableau 20 : Coût net du Programme

(milliers de dollars)		1993-1994	1992-1993
Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	17 375	17 692
	Subventions et bourses	477 970	482 404
	Budget des dépenses principal	496 077	500 827
Services reçus sans frais			
du ministère des Approvisionnements et Services		19	17
	du Conseil du Trésor 1 992 \$ x 183 ETPs	365	341
	du ministère des Travaux publics	1 310	1 310
		1 694	1 668
Coût total du Programme		497 771	502 495
Moins : Recettes à valoir directement sur le Trésor		50	350
Coût estimatif net du Programme		497 721	502 445

Les coûts de personnel du Programme, soit 9,3 millions de dollars correspondent à 1,85 % du total des dépenses. Le tableau 19 illustre la répartition des besoins en personnel du Programme.

ETP

[illegible]

Nota : La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur au 1^{er} octobre 1992. La colonne visant l'échelle des traitements moyens indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. La comparaison annuelle des moyennes peut être touchée par des changements apportés à la distribution des éléments qui servent au calcul.

¹ Comprend tous les postes au niveau de sous-ministre et de gouverneur en conseil.

A. Aperçu des ressources du Programme

I. Besoins financiers par article

Tableau 18 : Détails des besoins financiers par article

(milliers de dollars)

Budget des dépenses 1993-1994

Prévu 1992-1993

Réel 1991-1992

Personnel			
Traitements et salaires	8 161	8 319	7 743
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 020	1 338	1 382
	9 181	9 657	9 125

Biens et services			
Transports et communications	3 242	2 604	2 430
Information	966	811	784
Services professionnels et spéciaux	2 809	2 757	2 646
Locations	599	604	473
Achats de services de réparation et d'entretien	221	217	293
Services publics, fournitures et approvisionnements	355	163	199
Autres subventions et paiements	2	2	44

Total des dépenses de fonctionnement	17 375	16 815	15 994
Capital	732	458	298
Paiements de transfert	477 970	482 687	465 820
Coût total du programme	496 077	499 960	482 112

En 1992-1993, le CRSNG sera l'un des organismes pilotes pour la mise en oeuvre des budgets de fonctionnement dans tous les ministères et organismes du gouvernement prévue pour avril 1993. Le format proposé consistera en un budget unique pour les salaires, les dépenses de fonctionnement et les petites dépenses d'immobilisations, ce qui permettra aux gestionnaires d'administrer leurs ressources de la façon la plus rentable possible, libres des contraintes inhérentes au contrôle des années-personnes. Le Conseil aura donc une plus grande latitude dans l'utilisation de ses fonds de fonctionnement et prévoit réaliser des économies en embauchant moins de spécialistes à contrat et en utilisant les fonds ainsi libérés pour couvrir les coûts sans cesse croissants des comités d'évaluation par les pairs.

Tableau 17 : Rapport entre les dépenses d'administration et les dépenses totales du Programme

(millions de dollars)		Budget des dépenses	Prévu	Réel	Réel	Actuel
		1993-1994	1992-1993	1991-1992	1990-91	1989-1990
Dépenses du Programme	496 1	500 0	482 1	466 2	392 0	
	18 1	17 3	16 3	17 4	16 6	
Pourcentage du total		3 6	3 5	3 4	3 7	4 2

Explication de la différence : l'augmentation de 0,834 million de dollars de la demande pour couvrir les coûts d'administration figurant au Budget principal de 1993-1994 comparativement aux prévisions de 1992-1993 découle de :

Rajustements aux salaires et aux avantages sociaux	
Augmentation des coûts reliés à la modernisation de l'équipement informatique	0,158
Augmentation des coûts d'administration et de fonctionnement des comités liés au processus d'évaluation par les pairs	0,274
	0,718
Tableau 16 : Résultats financiers en 1991-1992	0,834

(millions de \$)

(milliers de dollars)

Budget principal	Réel	Administration
\$ ETP	\$ ETP	
1991-1992	16 292	181 18 254
		181 1 962
		Différence \$ ETP

Explication de la différence : Voir le tableau 2, page 10.

Données sur le rendement et justification des ressources

En octobre 1992, le président a présenté au Conseil un plan d'affaires. Le Plan d'affaires expose les principaux défis du CRSNG pour la période d'octobre 1992 à mars 1994 ainsi que les diverses initiatives qui seront mises de l'avant. Le Plan sera revu annuellement et servira d'outil pour l'affectation des ressources financières et humaines.

Le Plan d'affaires est la pierre angulaire d'un processus d'amélioration continue. Le Comité de gestion assurera un suivi périodique de la mise en oeuvre du Plan. Ce suivi constituera un facteur important pour l'évaluation du rendement du Conseil.

Deux jeunes chercheurs canadiens, très sollicités par d'importants laboratoires américains, et un chercheur européen très en vue se sont joints au Réseau de centres d'excellence en génie protéique. L'un des principaux attraits est sans contredit l'investissement de 6 millions de \$ du Réseau dans des spectromètres de résonance magnétique nucléaire perfectionnés, de l'appareillage de radiographie pour l'analyse de structures des protéines et des postes de travail destinés à la modélisation. Un tel investissement permet aux laboratoires canadiens d'être à la fine pointe de la recherche dans le domaine. L'approche concertée du Réseau a également contribué à influencer le choix des trois chercheurs.

Un projet de recherche réalisé par l'équipe du professeur Pierre-Claude Allain, de l'Université de Sherbrooke, a permis de mettre au point des moules de béton à haute performance pour la fabrication de pare-brise de motoneiges. Les moules de béton à haute performance coûtent dix fois moins cher à fabriquer que les moules conventionnels en aluminium et ont une durée de vie utile beaucoup plus longue. L'association de la société Fibres Donite avec le Réseau canadien sur le béton à haute performance a permis à cette entreprise de la région de Sherbrooke d'obtenir des contrats avec le géant industriel Bombardier.

L'ÉTUDIANTE ET LA MOLECULE

Natalie Strynadka, de l'Université de l'Alberta, a reçu un prix en reconnaissance de la qualité de ses travaux de doctorat et de son potentiel pour une carrière de recherche. Elle a été honorée pour ses travaux sur les interactions moléculaires de protéines importantes du point de vue biologique. De l'avis de l'un des examinateurs, «ses travaux sur trois problèmes cruciaux de la biologie moléculaire, particulièrement au niveau des structures ont donné lieu à des résultats remarquables (...) C'est un accomplissement d'une envergure et d'une qualité exceptionnelles pour une étudiante de doctorat.» En outre, M^{me} Strynadka possède d'excellentes aptitudes à la communication et prête généralement son assistance à l'Université et à d'autres organismes tels que la banque alimentaire d'Edmonton, le projet Ploughshares et la Société pour la protection des parcs et des sites naturels du Canada. Elle détient actuellement une bourse postdoctorale J. Gordin Kaplan Memorial à l'Université de l'Alberta. Le professeur M.N.G. James du département de biochimie a dirigé ses travaux de doctorat.

de réunir la masse critique de chercheurs travaillant en collaboration afin d'accélérer la recherche dans des domaines choisis. La formation d'étudiants se déroule dans un milieu stimulant qui encourage la collaboration et le partage de techniques. Le CRSNG continuera d'orienter le développement des réseaux en mettant l'accent sur l'excellence en recherche, sur les programmes qui répondent aux besoins à long terme de l'industrie. L'établissement de liens solides avec l'industrie.

GÉRER DES RESSOURCES PRÉCIEUSES

Au sein du Réseau de mise en valeur des ressources maritimes (OPEN), plus de 70 biologistes océanographes de neuf centres de recherche collaborent à un ambitieux programme de recherche en mer et en laboratoire visant à déterminer les facteurs affectant la survie de la morue. À l'aide de techniques acoustiques de pointe, les chercheurs du Réseau ont réussi à suivre la migration de la morue vers les eaux côtières de Terre-Neuve. Les données recueillies en mer par les équipes de l'Université Memorial et des Pêches et Océans Canada à St. John's ont été modélisées à l'Université de la Colombie-Britannique. Les données permettront au Canada d'améliorer la gestion des ses stocks de morue menacés de disparition.

Charles Terreault, un ingénieur spécialisé dans le domaine des télécommunications, est titulaire de la nouvelle chaire de recherche en gestion du changement technologique à l'École Polytechnique. Ses travaux portent sur des problèmes fondamentaux auxquels font face les entreprises qui désirent assurer leur croissance et leur rentabilité dans un environnement technico-économique en rapide évolution. Les chercheurs mettent l'accent sur les questions liées aux choix et à la gestion de projets technologiques. Ils étudient également le concept du «calendrier optimal» dans l'application des résultats et la commercialisation des produits issus de l'innovation et de la R et D. Le CRSNG, le CRSH et la société Bell Canada appuient conjointement les travaux du professeur Terreault.

Programmes de bourses : Les plans du CRSNG quant à l'avenir des Bourses et programmes internationaux sont résumés dans le plan quinquennal publié en 1990. Les

objectifs du plan peuvent être groupés sous quatre thèmes : inciter un plus grand nombre de personnes à poursuivre des études supérieures (y compris le niveau postdoctoral) (voir le tableau 14); encourager davantage de femmes à s'inscrire à des programmes d'études en sciences et en génie; inciter les étudiants à opter pour une carrière en recherche industrielle; et favoriser les échanges de chercheurs et d'information entre le Canada et d'autres pays. Nos études démontrent que le Programme de chercheurs-boursiers en milieu industriel accroît la capacité d'intégration technologique du secteur privé.

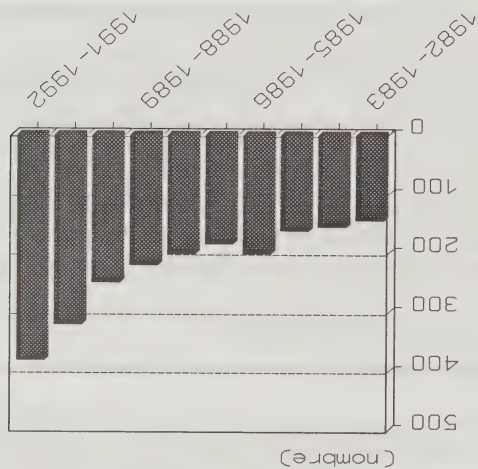


Tableau 14 : Bourses postdoctorales

Huit universités canadiennes participeront à un programme international de recherche multidisciplinaire de 10 ans intitulé Joint Global Ocean Glux Study (JGOFS). Ce programme vise à étudier comment les océans absorbent et font disparaître de l'atmosphère le principal gaz responsable de l'effet de serre, le dioxyde de carbone. Le CRSNG versera une subvention initiale de 5,25 millions de \$ répartie sur trois ans dans le cadre des Actions de recherche concertées. Ce projet exceptionnel regroupe des chercheurs d'une grande variété de disciplines et donne au Canada une occasion unique de participer à des recherches sur le globe.

DES PROFONDEURS DE LA MER

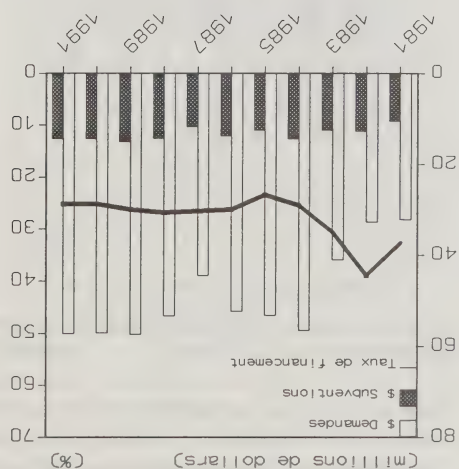


Tableau 12 : Résultats du concours de subventions stratégiques

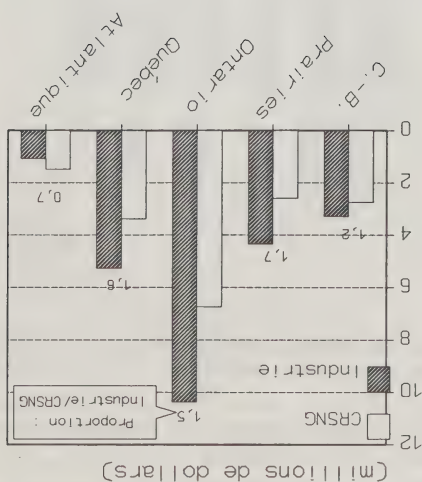


Tableau 13 : Dépenses des Subventions de R et D coopérative par région

Les chercheurs universitaires sont de plus en plus intéressés à la recherche présentant un intérêt socio-économique plus direct, et ils entretiennent des relations plus fréquentes et plus étroites avec les utilisateurs de l'industrie et du gouvernement (voir les tableaux 12 et 13). En outre, la tendance est aux programmes et aux projets de plus grande envergure et de plus grande complexité, ainsi qu'aux programmes interdisciplinaires et intersectoriels.

Tableau 10 : Nouveaux candidats au Programme de subventions de recherche

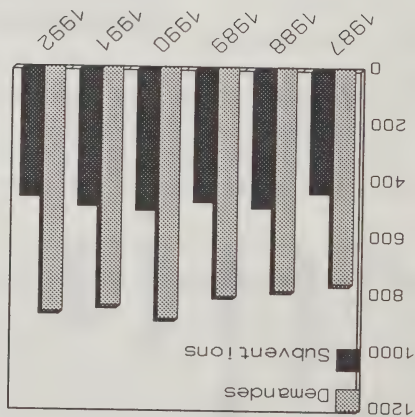
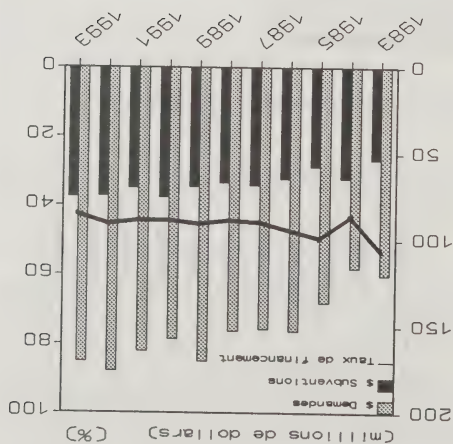


Tableau 11 : Résultats du concours de subventions de recherche



RÉDUIRE LE BRUIT EXCESSIF

Le CRSNG et l'Institut de recherche en santé et sécurité du travail du Québec (IRRSST) verseront plus de 1,85 million de \$ au cours des cinq prochaines années à l'appui d'une nouvelle chaire de recherche en acoustique à l'Université de Sherbrooke. L'équipe de recherche en acoustique sera dirigée par Jean Nicolas, du département de génie mécanique. La recherche visera surtout la conception de machines en vue de réduire le bruit à la source. Le défi de M. Nicolas et de ses collègues consiste à jumeler des études sur la vibration et sur l'acoustique.

DAVID ET LE HARICOT

Le CRSNG continuera à mettre l'accent sur le développement d'un milieu de recherche plus vigoureux, propre à attirer et à retenir des chercheurs et des étudiants exceptionnels, en particulier en cette période de concurrence intense à l'échelle mondiale. On espère que les distinctions telles que les Prix de doctorat et la Médaille d'or en sciences et en génie du Canada motiveront nos chercheurs et feront en sorte qu'ils soient reconnus du public.

David Layzell, un chef de file parmi les jeunes scientifiques canadiens, est mondialement reconnu pour ses travaux novateurs en physiologie des plantes. Ses recherches théoriques et expérimentales sur la fixation symbiotique de l'azote, soit la transformation de l'azote atmosphérique en nutriments à l'aide de bactéries vivant dans les nodules des racines de légumineuses, comme les fèves de soja et les pois, ont établi de nouvelles normes internationales pour ce type de recherche. Ses travaux sur les facteurs responsables de la fixation de l'azote et de l'interaction entre les plantes et les bactéries permettront d'optimiser les processus dans les légumineuses. Ils pourraient aussi aider les scientifiques à transférer à d'autres plantes cette capacité de former de telles associations, réduisant ainsi le recours aux fertilisants chimiques.

SUIVEZ LE CALMAR

Calmars, seiches et homards ont de plus en plus de mal à protéger leur vie privée depuis l'arrivée d'un nouveau système de poursuite par ultrasons commercialisé par Vemco Ltd. de Shad Bay, en Nouvelle-Écosse. Cette société et Ron O'Dor de l'Université Dalhousie (titulaire d'une subvention université-industrie du CRSNG en 1985) ont collaboré à la réalisation de ce système formé d'un réseau de 64 bouées, dont chacune est équipée d'un hydrophone pouvant recevoir les signaux de 16 animaux sur lesquels on a placé un émetteur, et d'un transmetteur pour relayer les données sur un ordinateur installé à bord d'un bateau ou à terre. «Ce qu'il y a de merveilleux avec ce réseau de bouées, c'est qu'on n'a pas besoin d'émettre à grandes distances. L'ordinateur a seulement besoin des trois signaux les plus forts pour effectuer une triangulation», explique Ron O'Dor.

La communauté de la recherche s'accroît en raison de l'embauche de jeunes professeurs davantage orientés vers la recherche. Cette situation se traduit par des contraintes financières supplémentaires qui influent sur le budget des Subventions (voir les tableaux 10 et 11); il en va de même de la hausse rapide des coûts de la recherche. Un comité spécial a proposé une façon plus efficace d'affecter les fonds aux différentes disciplines.

Le milieu de la recherche universitaire évolue rapidement. Le CRSNG doit relever le défi de demeurer à l'écoute des besoins de la collectivité dynamique qu'il dessert.

Les Professeurs Hunter et Lafontaine de l'Université McGill dirigent une équipe multidisciplinaire en microrobotique - ils créent des robots à haute performance qui se déplacent rapidement et qui sont si petits qu'ils peuvent manipuler une seule cellule musculaire. Le premier robot mis au point par cette équipe « voit » en trois dimensions grâce à un système de vision par caméra laser et possède deux membres qui se déplacent dans n'importe quelle direction à des vitesses très rapides. L'équipe travaille actuellement à la mise au point d'un micro-robot pour la chirurgie de l'œil. Un robot « maître » transmet chaque mouvement du chirurgien à un microrobot « esclave » à l'intérieur de l'œil. L'esclave reproduit le mouvement à petite échelle et « répare » les tissus endommagés. Il transmet à son maître ce qu'il « voit » et « perçoit ». Le chirurgien reçoit une rétroaction tactile appropriée.

Il y a environ dix ans, James A.R. Koehler et George Sofko de l'Institut of Space and Atmospheric Studies de l'Université de la Saskatchewan et un autre groupe aux États-Unis ont effectué un certain nombre d'observations en haute latitude que les théories existantes ne pouvaient expliquer. Quelques chose n'allait pas, soit dans la théorie des plasmas ou dans les hypothèses concernant le fonctionnement du radar. Avec l'appui d'une bourse d'échange scientifique international du CRSNG, Koehler et Sofko ont invité Alexander Dustov, un chercheur russe de la Polar Geophysical Institute de l'Académie des sciences de Murnansk à poursuivre des travaux à l'Université de la Saskatchewan. Grâce à son expertise en physique théorique des plasmas et des systèmes radars auroraux, le professeur Kustov a pu identifier la compréhension de la physique des plasmas comme la principale cause du problème.

HAUTES ANTENNES

Les télécommunications mobiles de l'avenir viseront très haut. Vers 1995, l'industrie du téléphone cellulaire prévoit remplacer les pylônes de transmission par des liaisons directes avec les satellites. Récemment, Loti Shafai a mis au point une antenne téléphonique portable pour Skyware Electronics et Narowband Telecommunications Research. Il travaille également avec Telesat Mobile Inc. à la conception d'antennes intelligentes de liaison par satellite pour automobile, destinées au marché international, et de systèmes d'antennes intégrées qui feront leur apparition sur le marché dans 5 ou 6 ans. Selon M. Shafai, « le Canada est chef de file sur le plan de la conception et les recherches fondamentales dépendent de l'appui du CRSNG ». M. Shafai a démarré son programme et poursuit ses travaux avec l'appui de subventions de recherche et stratégiques du CRSNG.

Tableau 9 : Sommaire des ressources par activité

(milliers de dollars)		Budget des dépenses 1993-1994	Prévu 1992-1993	Réel 1991-1992	Réel 1990-1991	Réel 1989-1990
Subventions	369 562	368 783	76 121	358 069	341 506	312 673
	76 120			70 914	64 851	61 677
<hr/>						
Réseaux de centres d'excellence	32 288	37 783		36 836	42 475	1 000
<hr/>						
Total	445 682	444 904	428 983	406 357	374 350	
<hr/>						
Total	477 970	482 687	465 819	448 832	375 350	

Données sur le rendement et justification des ressources

Pour atteindre son objectif, le Conseil a établi les priorités de financement et les stratégies exposées ci-après pour chacune des sous-activités.

Subventions : La sous-activité des Subventions appuie un éventail complet d'activités de recherche depuis l'examen préliminaire d'hypothèses à la mise au point de produits ou de procédés. Cette activité constitue la pierre angulaire de la recherche canadienne en sciences naturelles et en génie.

d'intérêt national; les **Partenariats de recherche**, conjointement avec l'industrie ou les gouvernements, qui comprennent le Programme de professeurs-chercheurs industriels et les Subventions à des projets de R et D coopérative. Elle comprend enfin les Subventions internationales.

La sous-activité des **Bourses** englobe une vaste gamme de bourses à l'intention des étudiants de tous les cycles, des stagiaires postdoctoraux et des scientifiques et ingénieurs, pour des études supérieures ou des travaux de recherche. Ces bourses peuvent être détenues dans des universités ou autres établissements, au Canada et à l'étranger, et dans l'industrie canadienne. En plus des bourses offertes aux étudiants de 2^e et 3^e cycles et aux stagiaires postdoctoraux, le CRSNG offre d'autres programmes, notamment le **Programme de chercheurs-boursiers en milieu industriel**, qui fournit de l'aide aux titulaires de doctorat qui poursuivent des recherches en milieu industriel, les **Bourses de recherche (1^{er} cycle) en milieu industriel**, qui permettent à des étudiants d'effectuer un stage dans l'industrie; les **Bourses internationales de recherche**, qui fournissent de l'aide aux diplômés de doctorat de l'étranger qui mènent des recherches dans les universités canadiennes, les **Bourses de recyclage en recherche**, qui permettent aux titulaires d'un doctorat ayant interrompu leur carrière en raison d'obligations familiales d'effectuer un stage postdoctoral; et enfin le **Programme de professeurs-boursières**, qui permet aux femmes d'accroître leurs possibilités de carrière.

La sous-activité englobant le Programme

de réseaux de centres d'excellence met les chercheurs au défi d'abolir les barrières entre les disciplines, les secteurs et les établissements. Il vise également à accélérer le transfert de nouvelles technologies à l'industrie, à engendrer une synergie d'excellence et à favoriser la collaboration en recherche, à assurer des environnements compétitifs sur le plan international pour les jeunes chercheurs canadiens et enfin, à accélérer la diffusion des connaissances et le transfert des nouvelles technologies au secteur privé.

La plupart des activités appuyées par le CRSNG ont une composante internationale. Au cours des trois dernières années, le CRSNG a mis davantage l'accent sur les activités scientifiques internationales. Le CRSNG a en effet mis de l'avant un plan visant à accroître les échanges entre le Canada et d'autres pays, et s'est employé à valoriser le rôle international des universités canadiennes.

Le tableau 8 donne un aperçu de la destination de nos chercheurs.

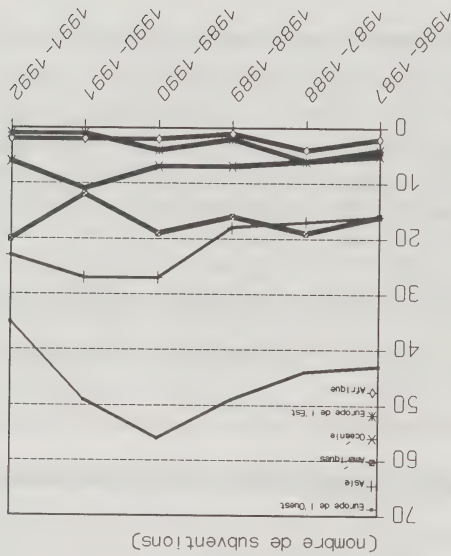


Tableau 8 : Subventions internationales, visites à l'étranger, de 1986 à 1991

A. Subventions et bourses

Objetif

Promouvoir et soutenir la recherche ainsi que l'apport d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée dans le domaine des sciences naturelles et du génie.

Les sous-objets de l'activité des Subventions et Bourses sont les suivants :

soutenir une base de recherche diversifiée et de haute qualité dans le domaine des sciences naturelles et du génie;

contribuer à l'apport et à la formation d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée;

promouvoir et soutenir la recherche orientée dans des domaines choisis d'importance nationale;

intensifier les liens avec la recherche universitaire et les autres secteurs de l'économie.

Description

L'activité des Subventions et Bourses peut être décrite en fonction de trois sous-activités : Subventions, Bourses et Réseaux de centres d'excellence.

La sous-activité des **Subventions** vise essentiellement à établir et à maintenir à long terme une capacité nationale équilibrée de recherche en sciences naturelles et en génie dans les universités canadiennes, à promouvoir la recherche dans des domaines choisis d'importance nationale et à resserrer les liens entre la communauté universitaire et d'autres secteurs de l'économie.

La sous-activité des **Subventions de recherche**, à la base même d'une part importante de l'effort de recherche du Canada; les **Actions de recherche concertées**, qui appuient de grands projets de collaboration nationaux ou internationaux; les **Subventions d'appareillage**; les **Subventions stratégiques**, dans des domaines choisis

aux procédures d'allocation. Un petit pourcentage des fonds sera redistribué entre les disciplines en fonction de quatre critères, à savoir : la qualité globale de la recherche dans une discipline selon les normes internationales; le coût relatif de la recherche; la formation de personnel hautement qualifié en fonction de la situation de l'offre et de la demande; et la dynamique de la discipline, qui tiendra compte de la croissance d'une discipline donnée, des nouveaux domaines de recherche et de l'intérêt national pour la recherche dans cette discipline.

Au cours de l'exercice, on a achevé la rédaction d'un rapport d'évaluation de programme, à savoir : l'Etude de suivi de l'évaluation du Programme de partenariats de recherche.

Cette étude touche directement une question clé qui n'avait été que partiellement résolue dans l'évaluation antérieure du Programme de partenariats de recherche, c'est-à-dire l'influence du Programme de subventions de R et D coopérative (RDC) sur les activités de R et D poursuivies au sein des sociétés participant aux projets de RDC. Un sondage a été effectué auprès de 110 sociétés participantes.

Les résultats de l'étude sont les suivants :

- 93 % des répondants ont indiqué avoir accru leur niveau d'expertise grâce aux subventions RDC;
- 69 % des répondants ont déclaré que les subventions RDC ont eu une incidence sur l'augmentation de la capacité de recherche de leur entreprise;
- un pourcentage élevé de répondants ont indiqué que l'université offre un environnement possédant l'expertise nécessaire pour satisfaire aux exigences économiques de leur entreprise. Certains répondants ont mentionné que le programme leur a permis d'avoir accès à de l'appareillage universitaire dont leur entreprise ne disposait pas. L'accès à la recherche fondamentale constitue aussi un élément important des échanges universités-industrie.

Pour améliorer la gestion interne de l'organisme, le président a élaboré un Plan d'affaires. Cette initiative a été réalisée avec l'aide d'un comité de membres du personnel qui a recueilli les suggestions de tous les employés. Le Plan d'affaires expose les principaux défis touchant les activités internes du CRSNG au cours de la période d'octobre 1992 à mars 1994 ainsi que les diverses initiatives qui seront mises de l'avant. Le Plan constitue un document d'action et un outil de communications internes visant à fournir information et orientation à tout le personnel du CRSNG sur le Conseil, ses grandes activités, ses plans pour l'avenir et ses priorités administratives. Le Comité de gestion assurera un suivi trimestriel de la mise en oeuvre du Plan. Ce suivi constituera un facteur important pour l'évaluation du rendement du Conseil.

En 1995-1996, l'évaluation de la performance en recherche sera plus étroitement liée à des comités internationaux chargés d'évaluer la performance du Canada dans certains domaines choisis, une étude de suivi des titulaires de bourses, un sondage sur le degré de satisfaction des partenaires industriels et gouvernementaux et la tenue d'une base de données sur les réussites découlant de tous nos programmes.

Le CRSNG a établi un certain nombre d'indicateurs qui seront utilisés individuellement ou conjointement dans les années à venir. Ceux-ci comprennent le recours à des comités internationaux chargés d'évaluer la performance du Canada dans certains domaines choisis, une étude de suivi des titulaires de bourses, un sondage sur le degré de satisfaction des partenaires industriels et gouvernementaux et la tenue d'une base de données sur les réussites découlant de tous nos programmes.

Programmes conjoints universités-industrie.

viennent souvent compléter des initiatives d'autres organismes. Les apports les plus visibles du Conseil au bien-être socio-économique du pays découlent de projets de recherches financés dans le cadre des Programmes conjoints universités-industrie du CRSNG; il faut cependant bien comprendre que ces résultats découlent en bout de ligne de travaux entrepris antérieurement (souvent plusieurs années auparavant) avec l'appui de subventions de recherche ou de subventions stratégiques. De plus, de nombreuses contributions découlent directement de ces derniers programmes, sans avoir bénéficié de l'aide des

Investir dans la recherche rapporte : nous sommes prêts à argumenter avec les économistes là-dessus. Il suffit d'observer le monde qui nous entoure pour constater à quel point la science, qui sous-tend la technologie, demeure une source de moyens d'améliorer de notre santé, de notre richesse et de notre sagesse par le truchement de la culture.

Leon L. Lederman

Canada ne fait pas exception à cet égard, très rares sont les indicateurs normalisés relatifs à la qualité et à l'importance des résultats de la recherche. Évaluer les répercussions socio-économiques de chacun des divers programmes de financement du CRSNG n'est pas facile non plus, étant donné que ces programmes sont étroitement liés, et qu'ils

Principale source canadienne d'appui à la recherche universitaire en sciences naturelles et en génie, le CRSNG exerce une influence considérable sur la communauté universitaire. Les résultats de la recherche universitaire financée par le CRSNG vont des progrès fondamentaux dans la compréhension des sciences à la mise au point de techniques et de procédés nouveaux, en passant par la résolution de problèmes techniques dans l'industrie.

Une chose est certaine : sans la contribution des chercheurs universitaires, bon nombre des problèmes pressants du Canada en matière d'économie, d'environnement et de santé ne pourront être résolus et notre prospérité future s'en trouvera d'autant compromise.

Peter Morand, 1992

Évaluer l'incidence de la recherche à court et à long termes, en particulier dans le cas de recherches motivées par la curiosité, est une tâche ardue. Partout dans le monde, et le

E. Efficacité du Programme

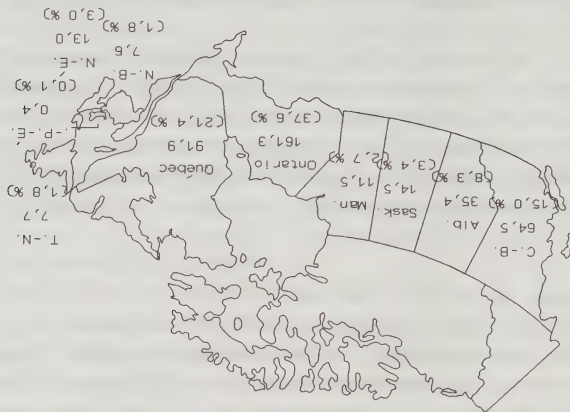
Pour mesurer l'efficacité de ses programmes de financement, le Conseil utilise divers mécanismes décrits ci-dessous.

Les demandes de subventions et de bourses que reçoit le Conseil font l'objet d'un rigoureux processus d'examen et de sélection par les pairs mené par des spécialistes en sciences et en génie. En 1992-1993, plus de 500 spécialistes canadiens et internationaux provenant des

secteurs universitaire, industriel et gouvernemental ont siégé à titre bénévole à des comités de sélection du CRSNG. Ils sont eux-mêmes secondés par plus de 13 000 examinateurs de l'extérieur qui envoient des évaluations écrites de propositions particulières. Les examinateurs commentent l'originalité, la qualité et

l'importance des projets de recherche proposés. Les membres de comités de sélection ou de comités spéciaux visitent également certaines installations. Ce processus d'évaluation par les pairs fait en sorte que seuls les meilleurs chercheurs et les meilleurs projets reçoivent un appui. La répartition régionale des fonds démontre la présence d'excellents chercheurs partout au pays (voir le tableau 7).

Tableau 7 : Subventions et bourses du CRSNG, 1991-1992



National Science Board Commission, 1992

La Commission encourage fortement les chercheurs à présenter des propositions et demande à des experts de les évaluer en vue du recommander celles qui méritent d'être financées. Cette méthode s'est révélée la meilleure façon d'exploiter la créativité des scientifiques et des ingénieurs.

Pour accroître la participation aux initiatives de recherche internationale :

- Consistent des avantages à retirer de la coopération avec les pays asiatiques, le CRSNG a renouvelé son entente bilatérale avec la Fondation nationale des sciences naturelles de Chine laquelle entente continuera de favoriser les échanges entre les chercheurs canadiens et leurs homologues chinois menant des recherches sur des problèmes scientifiques communs et assurera une fenêtre sur les progrès technologiques et scientifiques réalisés en Chine.

Pour améliorer la capacité de recherche et développement de l'industrie canadienne :

- Pour répondre à la demande croissante de l'industrie canadienne, le Programme des chercheurs-boursiers en milieu industriel a été élargi d'environ 40 % en 1992-1993. Ce programme joue un rôle prépondérant pour ouvrir des débouchés pour les chercheurs-boursiers dans l'industrie canadienne. Soixante pour cent des chercheurs-boursiers sont embauchés par leur entreprise d'accueil à la fin de leur stage. En outre, les PME forment plus de 50 % de l'ensemble des industries d'accueil.
- L'évaluation provisoire du Programme de Réseaux de centres d'excellence a été achevée à l'aube de sa quatrième année d'existence.

3. Mise à jour des initiatives annoncées antérieurement

Malgré une augmentation de 7 millions de dollars du budget de subventions de recherche de 1992-1993 par rapport à celui de l'exercice précédent, la concurrence pour l'obtention de subventions a été très vive. Les fonds additionnels n'ont pas été suffisants pour satisfaire le nombre croissant d'excellents nouveaux candidats. Le taux de réussite des nouveaux candidats a diminué de 5 %.

Plus de 500 copies de la base de données informatique contenant des renseignements sur les projets de recherche financés par le CRSNG ont été distribuées aux universités, aux entreprises et aux gouvernements. Le CRSNG a déjà publié une deuxième version de la base de données pour 1991-1992, laquelle renferme la liste de toutes les subventions et bourses accordées et remplace l'Appendice au Rapport du président.

Le manque de fonds a retardé d'au moins un an le lancement de deux initiatives annoncées antérieurement, soit les programmes d'appels de propositions et de subventions de projets concertés.

Toutes les autres initiatives annoncées dans la *Partie III du Budget des dépenses* de l'an dernier ont atteint leurs objectifs.

2. Initiatives

Voici un aperçu des activités nouvelles ou modifiées mises en oeuvre en réponse aux facteurs externes susmentionnés. Ces changements reflètent la stratégie à long terme mise de l'avant par le Conseil en 1989; ils reflètent en outre l'engagement pris par le Conseil d'appuyer l'avancement des connaissances et la formation d'un bassin de scientifiques et d'ingénieurs hautement qualifiés. Toutes les initiatives sont conformes au *Programme de prospérité du Canada*.

Répondre à la demande croissante de personnel hautement qualifié :

- En se fondant sur les données relatives à l'offre et à la demande de diplômés, le Conseil a décidé d'apporter un léger mais important changement à sa politique d'attribution de bourses d'études supérieures et de bourses postdoctorales pour 1992 en mettant davantage l'accent sur le génie, l'informatique, les mathématiques et les sciences physiques que sur les sciences de la vie.

Afin de contribuer à résoudre la problématique liée à l'augmentation du nombre de candidats :

- À sa réunion de juin, le Conseil a approuvé les recommandations du rapport du Comité spécial sur les critères d'allocation. Créé en 1991 à la suite de l'examen de la politique des programmes, le Comité avait été chargé d'analyser les procédures d'allocation des fonds de subventions de recherche et de subventions stratégiques et de recommander des améliorations au processus. Le Conseil est d'avis que le processus d'allocation doit offrir davantage de souplesse pour permettre de financer les disciplines en fonction de quatre critères, à savoir : la qualité globale de la recherche dans une discipline donnée; le coût relatif de la recherche; la formation de personnel hautement qualifié en fonction de la situation de l'offre et de la demande; et la dynamique de la discipline. Le nouveau cadre élaboré par le Comité spécial assurera une participation accrue des comités de sélection des subventions et une amélioration du processus de prise de décisions. La nouvelle procédure sera mise en place pour 1995-1996.

Pour aborder le problème de la complexité grandissante du domaine des sciences et du génie :

- Le CRSNG a organisé un atelier sur la recherche en génie dans les universités afin d'évaluer les défis particuliers qui se posent aux disciplines du génie. Le CRSNG a rencontré les doyens des facultés de génie et les représentants des associations de génie pour assurer le suivi des recommandations de l'atelier.

La recherche aura tendance à se «multinationaliser» du fait que les entreprises se répartiront et que l'origine nationale des entreprises perdra de son importance. De plus en plus de pays se joindront à la communauté de la R et D.

Leon L. Lederman, 1992

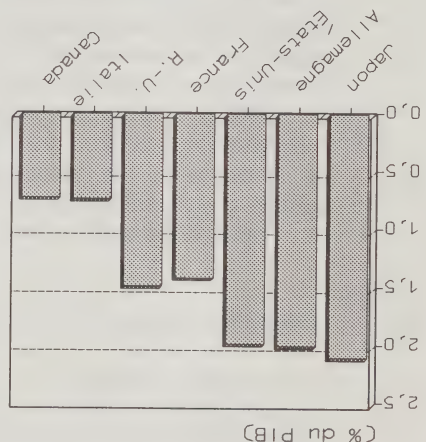
demeurer au fait des découvertes qui se font à l'échelle mondiale, de participer à des projets de développement technologique et d'avoir accès à la technologie mise au point dans d'autres pays. Nous devons nous assurer de disposer d'un bassin de chercheurs en mesure de produire des technologies nouvelles, mais aussi d'adapter des technologies étrangères à nos besoins particuliers. Nos connaissances et notre technologie nous fourniront des arguments de négociation dans l'optique d'échanges d'information équilibrés avec des pays étrangers. Le CRSNG offre plusieurs programmes à l'appui de chercheurs canadiens oeuvrant à l'échelle internationale.

Ce qui nous reste à apprendre de l'imagination ou, pour reprendre la métaphore de Benley Glass, s'agissant de l'acquisition cumulative des connaissances humaines, nous sommes un peu comme des enfants qui s'amuse à lancer des galets dans les vagues de l'océan.

Leon L. Lederman, 1992

changements en leur donnant des programmes visant à faciliter et à améliorer les efforts de collaboration.

Tableau 6 : Dépenses industrielles en R et D de certains pays de l'OCDE en % du PIB



L'industrie canadienne : Le secteur industriel canadien éprouve des difficultés à opérer la transition d'une économie de ressources à une économie fondée sur le savoir. Déjà, le profil de notre secteur industriel diffère considérablement de celui d'autres grands pays industrialisés, en ce qui a trait en particulier à la participation des petites et moyennes entreprises à l'effort de R et D. La capacité d'investissement de ces dernières est limitée par leur marge de profit généralement restreinte et par l'absence d'infrastructure de recherche et de personnel scientifique. Bien qu'il soit possible pour certaines entreprises de faire équipe avec d'autres entreprises et de former des consortiums de recherche, la chose n'est pas toujours souhaitable. C'est pourquoi les collaborations universités-industrie sont si importantes; elles donnent à l'industrie la possibilité de faire appel à l'expertise de chercheurs universitaires pour l'aider à améliorer sa compétitivité. Même si les liens entre ces deux secteurs sont déjà importants, la capacité du secteur privé de prendre part à ces collaborations doit être améliorée. Le CRSNG, grâce à ses subventions pour des projets conjoints, favorise l'interaction universités-entreprises.

L'internationalisation de la recherche : Dans nos efforts pour maintenir et améliorer notre niveau de vie, nous ne devons pas perdre de vue les avantages de la collaboration internationale. Investir dans des partenariats internationaux en S et T nous permettra de

La complexité grandissante des sciences et du génie : Les disciplines de recherche deviennent de plus en plus spécialisées et les défis à relever deviennent plus complexes. Se tenir au courant des plus récents progrès dans un domaine est en soi un défi, et la collaboration est maintenant une nécessité. Pour maintenir la compétitivité internationale de la recherche canadienne, les chercheurs s'efforcent de plus en plus de mettre en commun leurs ressources intellectuelles et financières. La collaboration permet de réduire le doublement des efforts, de produire des résultats plus rapidement et de raccourcir le délai entre la découverte scientifique et son application. La mise à contribution d'un large

de recherche comportant des risques ou exigeant d'importantes ressources. de recherche s'écartera, malheureusement, du domaine expérimental, bien loin des sujets les plus prometteurs. Si rien n'est fait pour freiner cette tendance, l'effort national recherches vers des sujets se prêtant à des travaux moins dispendieux, plutôt que vers les d'inflation. Aussi, de nombreux chercheurs ont-ils tendance à orienter principalement leurs de base et autres augmentent dans des proportions largement supérieures au taux annuel l'aide prend fin chaque année. De plus, le coût de l'appareillage de pointe, des fournitures subvention de recherche au CRSNG, nombre bien supérieur à celui des bénéficiaires dont si bien que maintenant, plus de 900 candidats demandent chaque année leur première qui ont été avant tout engagés comme enseignants, et qui étaient moins actifs en recherche, talentueux et motivés est donc en voie de remplacer la génération précédente de professeurs potentiel de recherche de leurs futurs professeurs. Un bassin de nouveaux chercheurs rôle de centres de recherche importants, recrutent dans une large mesure en fonction du universités, conformément à leur nouveaux candidats. Les

Problématique liée à l'augmentation du nombre de candidats : Depuis plusieurs années déjà, le programme principal du CRSNG, celui des Subventions de recherche, subit de fortes pressions découlant du nombre toujours croissant de nouveaux candidats. Les

William S. Fyfe, 1992

Nous disposons de ressources naturelles inestimables, d'un vaste territoire, d'une diversité humaine et géographique sans pareil. Nous devons miser sur ces atouts avec sagesse. Il faut mieux que jamais regrouper nos scientifiques, ingénieurs, économistes, spécialistes des sciences sociales et autres.

L'apport est essentiel pour mettre au point et adapter de nouvelles technologies. De plus, au cours des dix prochaines années, les universités et les gouvernements du pays chercheront à recruter des titulaires de doctorat pour combler les postes de plus en plus nombreux que quitteront le grand nombre de chercheurs embauchés dans les années 1950 et 1960. Pour compléter encore les choses, le nombre de personnes dans le groupe d'âge des 18-24 ans diminuera de façon très marquée vers 1996. Ajoutons à cela la diminution du nombre d'inscriptions dans certaines disciplines des sciences et du génie. Il nous faut à tout prix accroître les possibilités de carrière en sciences et en génie et favoriser l'établissement d'un milieu de recherche sain et diversifié si nous voulons arriver à inciter davantage d'étudiants à poursuivre une carrière en sciences et en génie.

D. Perspectives de planification

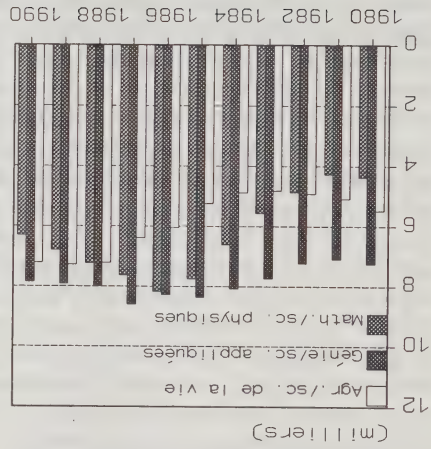
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Programme pour la prospérité du Canada : Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie joue un rôle clé dans le financement de la recherche et développement au Canada, dans la formation de personnel hautement qualifié et dans la diffusion des connaissances et de la technologie. Il est essentiel de soutenir ces activités. En effet, la recherche en sciences et en génie est à la base même du renouvellement et de la croissance de leur industrie et constitue dorénavant un facteur de vitalité économique pour les nations. Pour assurer la prospérité du Canada, nous devons accroître notre investissement dans la recherche et développement dans tous les secteurs - nos universités, nos gouvernements et dans le secteur privé. Le gouvernement a reconnu la contribution essentielle du CRSNG en annonçant en mars 1992 une augmentation de 4 % du budget de l'organisme pour la période de 1992-1993 à 1995-1996. (Les budgets de 1993-1994 et de 1994-1995 ont depuis été gelés au niveau de 1992-1993 conformément à l'Énoncé économique du 2 décembre.

La création d'une société innovatrice donnant une chance à chacun signifie que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes doivent acquérir les connaissances, les compétences et la mentalité nécessaires et puissent compter sur des systèmes de formation adéquats pour répondre aux besoins de l'avenir.

Comité directeur de la prospérité, 1992

Tableau 5 : Baccalauréats et premiers grades professionnels décernés

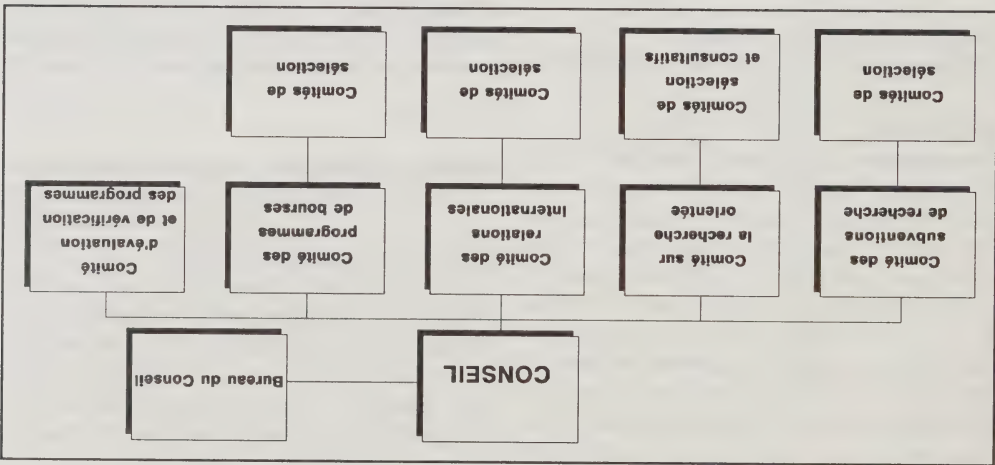


Demande croissante de personnel hautement qualifié : L'évolution des marchés mondiaux oriente toutes les nations industrialisées vers une économie fondée sur le savoir qui attache une importance primordiale à la créativité intellectuelle d'un personnel hautement qualifié. Bien que les possibilités de carrière dans le domaine des sciences et du génie soient actuellement limitées, nous croyons encore que la demande de personnel possédant des antécédents en recherche risque de devenir très pressante d'ici quelques années, particulièrement en vue de la reprise économique qui s'annonce. Sur ce plan, la situation du Canada n'est pas enviable. Au moment même où le Canada s'oriente vers une économie moins dépendante des ressources naturelles, il se trouve confronté à une pénurie potentielle de scientifiques et d'ingénieurs dont

Le Conseil décide de la répartition de son budget par un processus itératif qui tient compte des grandes orientations du gouvernement, des besoins du Canada en matière de recherche et de formation de chercheurs. Au cours de ce processus, le Conseil prend également en considération l'avis de différents comités. Les allocations préliminaires prévues dans le Budget des dépenses reflètent les priorités et les intentions du Conseil, mais celles-ci sont mises à jour et peaufinées tout au cours de l'année, à mesure que le Conseil établit ses besoins réels en fonction des demandes reçues, telles qu'évaluées par les comités de sélection.

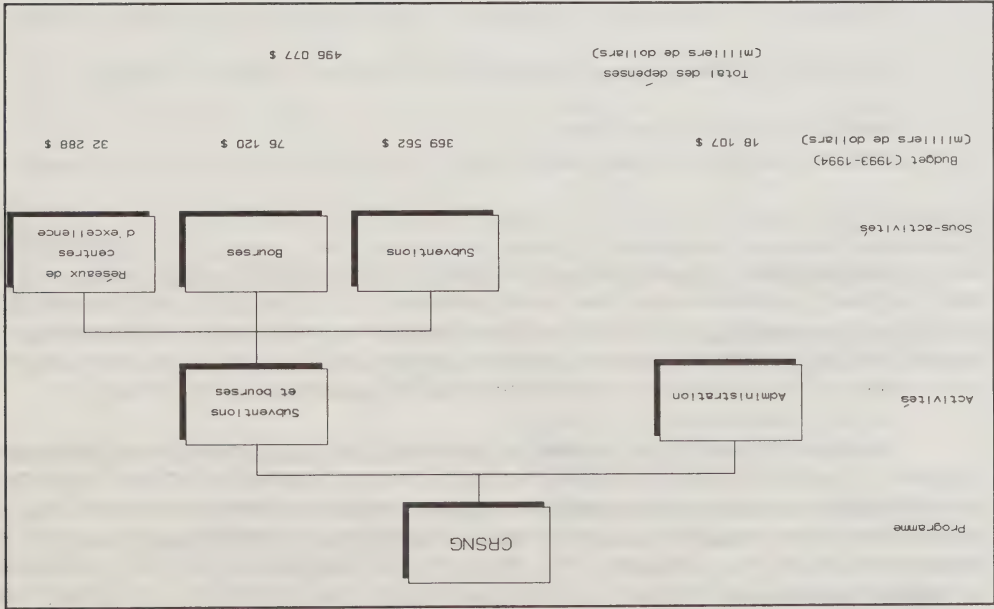
Pour accomplir ses tâches de façon efficace, et pour se libérer de l'administration courante de ses programmes, le Conseil a délégué quelques-unes de ses responsabilités à un réseau de comités. Les comités permanents donnent des avis sur des groupes de programmes particuliers et surveillent les travaux des comités de sélection. À l'occasion, des comités spéciaux sont mis sur pied pour étudier certaines questions telles que les politiques relatives aux programmes, les critères d'allocation du budget ou la planification dans des disciplines particulières.

Tableau 4 : Structure des comités



Les comités de sélection sont au coeur de la gestion des programmes, soit le processus concurrentiel d'évaluation par les pairs en vertu duquel ceux-ci recommandent des subventions et des bourses en fonction des politiques, des ressources, des lignes directrices et des critères de sélection établis par le Conseil. Les comités de sélection peuvent également donner des avis au Conseil, à ses comités permanents, au président ou aux administrateurs sur les questions de politique. Plus de 500 spécialistes canadiens et internationaux provenant des universités, de l'industrie et du gouvernement siègent bénévolement à ces comités. Ces mêmes spécialistes reçoivent l'aide de plus de 12 000 examinateurs de l'extérieur dont le travail consiste avant tout à évaluer, chacun, un petit nombre de demandes.

Tableau 3 : Structure des activités



Structure des activités : Le fonctionnement du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie s'articule autour de deux activités : Subventions et bourses, et Administration. Le tableau 3 illustre la structure des activités et rend compte des ressources prévues pour les diverses sous-activités en 1993-1994. On dénombre trois sous-activités : Subventions, Bourses, et Réseaux de centres d'excellence. La Section II, Analyse par activité (p. 26) donne des renseignements plus détaillés.

Structure des comités : Dans le cadre de politiques générales et d'une enveloppe budgétaire approuvées par le Cabinet, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie a la responsabilité ultime de l'établissement des priorités, de la sélection des bénéficiaires de l'élaboration de mécanismes d'aide financière, de la sélection des bénéficiaires de subventions et de bourses, de la détermination de la valeur de celles-ci et de la dépense de fonds.

l'évaluation, des politiques et de la planification, ainsi que des communications, tandis que la Direction de la gestion intégrée et des services est responsable de l'administration, des finances, la gestion de l'information et systèmes et des ressources humaines. La Direction des bourses et programmes internationaux administre tous les programmes de bourses et coordonne tous les programmes internationaux. La Direction de la recherche orientée administre les Programmes de subventions stratégiques et de partenariats de recherche et le Programme de réseaux de centres d'excellence; quant à la Direction des subventions de recherche, elle est responsable de tous les autres programmes de subventions. La section «Analyse par activité» (p. 26) décrit tous ces programmes de façon plus détaillée.

Le Conseil reçoit également l'appui d'un ensemble de comités de politiques et de comités de sélection, qui ont pour tâche de le conseiller sur les politiques et les programmes de financement et de formuler des recommandations au sujet de l'octroi des subventions et des bourses (voir le tableau 4). Le personnel fournit avis, aide et appui au Conseil et à tous ses comités dans la planification, la gestion, l'évaluation et l'administration de ses programmes.

de conseiller le Ministre sur les aspects de cette recherche que ce dernier lui demande d'examiner.

Dans l'exécution de ses fonctions, le Conseil peut :

consacrer à cette fin les crédits qui lui sont affectés par le Parlement ou les recettes issues de ses activités; et

publier, vendre et, d'une façon générale, diffuser tout document érudit, scientifique ou technique, relatif à ses travaux.»

3. Objectif du Programme

L'objectif du Programme de bourses et de subventions de recherche est de promouvoir et de soutenir la recherche ainsi que l'apport d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée dans le domaine des sciences naturelles et du génie. En voici les sous-objets :

soutenir une base de recherche diversifiée et de haute qualité dans le domaine des sciences naturelles et du génie;

contribuer à l'apport et à la formation d'un personnel hautement qualifié;

promouvoir et soutenir la recherche orientée dans des domaines choisis d'importance nationale;

intensifier les liens entre la communauté de la recherche universitaire et les autres secteurs de l'économie.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Organisation : Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie est dirigé par un conseil composé d'un président à temps plein et de vingt et un membres provenant des universités et de l'industrie, nommés par arrêté-en-conseil. Conformément à la Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, le président du Conseil en est aussi le chef de la direction et il dirige donc, en cette qualité, le travail et le personnel du Conseil.

Le personnel du Conseil est réparti en cinq directions qui relèvent du Bureau du président à savoir le Secrétariat général, la Gestion intégrée et Services, les Bourses et Programmes internationaux, les Subventions de recherche et la Recherche orientée. Le Secrétariat général est responsable du secrétariat, de la vérification interne et de

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) est une société fédérale dont le rôle premier est d'appuyer la recherche et la formation de chercheurs en sciences naturelles et en génie. Pour ce faire, il accorde des subventions et des bourses principalement à des chercheurs et à des étudiants dans les universités canadiennes et les établissements affiliés.

Le Conseil fait rapport au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie Canada, désigné par le gouverneur en conseil comme ministre aux fins de la Loi du Conseil. À son tour, le ministre a délégué ses responsabilités au ministre des Sciences.

Le CRSNG est l'un des trois conseils subventionnaires assumant collectivement la responsabilité de soutenir les activités de recherche et de formation de chercheurs menées dans les universités canadiennes et dans leurs établissements affiliés. Les deux autres conseils sont le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et le Conseil de recherches médicales (CRM). Les trois conseils collaborent dans plusieurs domaines, notamment à la gestion du Programme des Réseaux de centres d'excellence, à l'établissement du Programme de chaires CRSNG/CRSH en gestion du changement technologique et du Programme de bourses de 2^e cycle CRSNG/CRSH en politique scientifique, et à l'adoption de règles communes concernant le soin aux animaux et la déontologie de la recherche. Le Programme Eco-recherches, financé dans le cadre du Plan vert du Canada, relève de la responsabilité des trois conseils tout comme l'administration de la participation du Canada au Projet du génome humain.

2. Mandat

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie a été créé le 1^{er} mai 1978, lors de la proclamation de la partie III de la Loi d'action scientifique du gouvernement (1976). L'extrait suivant de la Loi du Conseil décrit le mandat du Conseil, y compris ses fonctions et ses pouvoirs :

«Le Conseil a pour fonctions :

de promouvoir et de soutenir la recherche dans le domaine des sciences naturelles et du génie, à l'exclusion des sciences de la santé; et

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1991-1992

(milliers de dollars)			
1991-1992			
	Budget principal	Réel	Différence
Subventions et bourses	465 820	465 820	
	18 254	16 292	1 962
Administration	484 074	482 112	
	1 962	1 962	
Ressources humaines * (ETP)			
	181	181	
	181		

* Des informations supplémentaires sur les ressources humaines sont présentées au Tableau 19, à la page 40.

Explication de la différence : Les dépenses de 1991-1992 ont été de 1,962 million de dollars inférieures à celles de 484,074 millions de dollars prévues dans le budget des dépenses principal. La réduction des dépenses a visé uniquement les coûts de fonctionnement, et résulte de la compression des coûts d'administration annoncée lors du budget fédéral de 1991 et de l'introduction d'un programme de restrictions touchant les dépenses d'administration de tous les ministères et organismes du gouvernement pour les quatre derniers mois de 1991-1992.

B. Rendement récent

1. Points saillants

Voici les points saillants du Programme pour 1991-1992 :

- On a achevé l'évaluation du Programme des partenariats de recherche (voir page 25).
- La deuxième Médaille d'or en sciences et génie du Canada été décernée à M. William Fyfe de l'Université Western Ontario.

Voici les points saillants pour 1992-1993 :

- Le Conseil a approuvé le rapport du comité spécial chargé de revoir les critères d'allocation des fonds de subventions et les procédures pertinentes (voir page 21).
- Pour mieux répondre à la demande de personnel hautement qualifié, le CRSNG a procédé à une nouvelle répartition des bourses entre les diverses disciplines (voir page 21).
- Après des échanges en profondeur avec le personnel, le président a préparé le Plan d'affaires du CRSNG (voir page 25, 37)
- Le CRSNG a parrainé un atelier sur l'avenir de la recherche en génie au Canada en vue d'obtenir les conseils d'une vaste gamme d'experts sur la recherche universitaire en génie (voir page 21).
- Deux nouveaux bulletins illustrant des travaux de recherche appuyés par les subventions du CRSNG et le Programme de réseaux de centres d'excellence ont été lancés.
- Le CRSNG a renouvelé son entente bilatérale avec la Chine (voir page 22).
- La Médaille d'or en sciences et en génie du Canada a été décernée à M. Pierre Deslongchamps de l'Université de Sherbrooke.

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(milliers de dollars)		Budget des dépenses	1993-1994	Prévu	1992-1993	Réel	1991-1992	Réel	1990-1991	Réel	1989-1990
Subventions et bourses	477 970	482 687	465 820	448 832	375 350	Administration	18 107	17 273	16 292	17 410	16 645
	496 077	499 960	482 112	466 242	391 995		183	181	181	173	
Ressources humaines *(ETP)		183	181	181	173						

* Voir le Tableau 19, à la page 40 pour des renseignements additionnels sur les ressources humaines.

Explication de la différence : La réduction de 3,88 millions de dollars pour 1993-1994 comparativement aux prévisions de 1992-1993 est principalement attribuable à une diminution de 4,63 millions de dollars des besoins de trésorerie du Programme de réseaux de centres d'excellence. La réduction du budget des subventions est partiellement compensée par une augmentation de 0,83 million de dollars des coûts de fonctionnement.

Explications des prévisions pour 1992-1993 : Les prévisions de 1992-1993 basées sur les renseignements disponibles au 31 décembre 1992) de 499,960 millions de dollars sont inférieures de 0,867 millions de dollars aux 500,827 millions de dollars inscrits dans le Budget des dépenses principal pour 1992-1993. La diminution s'explique par des réductions pratiquées dans le budget d'administration, conformément aux budgets fédéraux de 1991 et 1992.

A. Plans pour 1993-1994

I. Points saillants

- Compte tenu des restrictions financières découlant de l'Enoncé économique de décembre 1992, le Conseil étudiera la répartition des dépenses entre ses programmes.
- Le CRSNG offrira 78 nouvelles bourses de chercheurs-boursiers en milieu industriel afin d'aider les entreprises canadiennes à rehausser leur capacité de R et D (voir les pages 21, 27 et 33).
- La Médaille d'or en sciences et en génie du Canada souligne une contribution exceptionnelle et soutenue à la recherche canadienne. Le lauréat de cette année est M. Pierre Deslongchamps de l'Université de Sherbrooke (voir les pages 9 et 30).

- Les Prix de doctorat du CRSNG seront décernés à quatre étudiants pour l'excellence de leur travaux de doctorat poursuivis dans une université canadienne (voir les pages 32 et 34).
- Pour contribuer à accroître les possibilités de carrière des femmes au sein du corps professoral, le CRSNG accordera quinze nouvelles bourses de professeures-boursières (voir la pages 27).
- L'évaluation des Réseaux de centres d'excellence sera parachevée cette année et un avis sera formulé au Ministre quant à la deuxième phase du programme (voir les pages 27 et 33).

- Le Conseil procédera à la collecte et à l'analyse de données en vue de la mise en oeuvre du nouveau système d'allocation des fonds de subventions de recherche (voir page 21).

- Le Conseil chargera un groupe de travail de lui donner des avis sur les politiques et les priorités concernant la planification, l'exploitation et l'accessibilité de grandes installations de recherche en science des matériaux.

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 - Volume II des Comptes publics

Crédits (en dollars)			
Budget			
Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie			
	Budget principal	Total disponible	Emploi réel
85	Dépenses de fonctionnement	16 993 000	14 909 938
90	Subventions inscrites au Budget	465 820 000	465 819 714
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 261 000	1 382 000
Total du Programme			
	484 074 000	484 195 000	482 111 652

(milliers de dollars)

Budget principal 1993-1994

Budget principal 1992-1993	Budgétaire	Fonction-Dépenses	Paiements	ETP*	nement en capital de transfert
Total					

Subventions et bourses	183	17 375	732	477 970	477 970	482 404
Administration	183	17 375	732		18 107	18 423
	183	17 375	732	477 970	496 077	500 827

Ressources humaines
en 1992-1993
(ETP)

183

* Des informations supplémentaires sur les ressources humaines sont présentées au
Tableau 19, à la page 40.

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Credits (milliers de dollars)		Budget principal	Budget principal
		1993-1994	1992-1993
65	Dépenses de fonctionnement	17 087	17 140
70	Subventions	477 970	482 404
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 020	1 283
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie			
Total de l'organisme		496 077	500 827

Credits - Libellé et sommes demandées

Credits (milliers de dollars)		Budget principal	1993-1994
65	Conseil des recherches en sciences naturelles et en génie		
	Dépenses de fonctionnement	17 087	
70	Conseil des recherches en sciences naturelles et en génie		
	Subventions inscrites au Budget	477 970	

Autorisations de dépenser	
A. Autorisations pour 1993-1994	4
B. Emploi des autorisations en 1991-1992	6
Section I	
Aperçu du Programme	
Plans pour 1993-1994	
1. Points saillants	7
2. Sommaire des besoins financiers	8
Rendement récent	
1. Points saillants	9
2. Examen des résultats financiers	10
C. Données de base	
1. Introduction	11
2. Mandat	11
3. Objectif du Programme	12
4. Organisation du Programme en vue de son exécution	12
D. Perspective de planification	
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme	17
2. Initiatives	21
3. Mise à jour des initiatives annoncées antérieurement	22
Efficacité du Programme	23
Section II	
Analyse par activité	
A. Subventions et bourses	26
B. Administration	36
Section III	
Renseignements supplémentaires	
Aperçu des ressources du Programme	
1. Besoins financiers par article	39
2. Besoins en personnel	40
3. Coût net du Programme	41
4. Détail des dépenses du crédit des Subventions	42
B. Références	43
C. Index par sujet	44

Le présent plan de dépenses est destiné à servir de document de référence, et à ce titre, les données qu'il contient sont détaillées à divers degrés afin de répondre aux différents besoins de ses lecteurs.

Le plan de dépenses se divise en trois sections. La section I donne une vue d'ensemble du Programme et un résumé de ses projets et de ses réalisations. Les personnes désirant plus de détails trouvent à la section II, pour chaque activité, les résultats escomptés et les autres renseignements qui justifient les ressources demandées. Enfin, la section III présente des renseignements supplémentaires sur les coûts et les ressources de même que des analyses spéciales pour permettre au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Le présent document a pour but de permettre au lecteur de trouver facilement les renseignements précis dont il a besoin. La table des matières indique en détail le contenu de chaque section et l'état financier à la section I contient des renvois à des données plus détaillées à la section II. Le document contient également des références permettant au lecteur de trouver plus de détails sur des points d'intérêt particulier.

**Conseil de recherches en sciences
naturelles et en génie du Canada**

Partie III

Budget des dépenses 1993-1994

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-39
ISBN 0-660-57920-0



Conseil de recherches
en sciences naturelles et
en génie du Canada



Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses



Northern Pipeline Agency Canada

1993-94
Estimates



Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1993

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1994-III-31
ISBN 0-660-57928-6



1993-94 Estimates

Part III

**Northern Pipeline Agency
Canada**

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This Plan is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program including a description, information on its background, objectives and planning perspective as well as performance information that form the basis for the resources requested. Section II provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE). FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Table of Contents

Spending Authorities

A.	Authorities for 1993-94	4
B.	Use of 1991-92 Authorities	5

Section I

Program Overview

A.	Plans for 1993-94	
	1. Highlights	6
	2. Summary of Financial Requirements	6
B.	Recent Performance	7
C.	Background	
	1. Introduction	8
	2. Mandate	8
	3. Program Objective	8
	4. Program Description	8
	5. Program Organization for Delivery	13
D.	Planning Perspective	14
E.	Program Effectiveness	14
F.	Resource Summary from Inception	14

Section II

Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	
	1. Financial Requirements	16
	2. Personnel Requirements	17
	3. Net Cost of Program	17
B.	Topical Index	18

Spending Authorities

A. Authorities for 1993-94 -- Part II of the Estimates**Financial Requirements by Authority**

Vote	(thousands of dollars)	1993-94 Main Estimates	1992-93 Main Estimates
Northern Pipeline Agency			
30	Program expenditures	469	469
(S)	Contributions to employee benefit plans	14	18
Total Agency		483	487

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1993-94 Main Estimates
Northern Pipeline Agency		
30	Northern Pipeline Agency - Program expenditures	469,000

Program by Activities

(thousands of dollars)

1993-94 Main Estimates

Estimated Full-Time Equivalents	<u>Budgetary Operating</u>	Total	1992-93 Main Estimates
---------------------------------------	--------------------------------	--------------	------------------------------

Regulation of Construction
of the Alaska Highway
Gas Pipeline

2	483	483	487
---	-----	------------	-----

1992-93 Authorized
Person-Years

2

B. Use of 1991-92 Authorities -- Volume II of Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
Northern Pipeline Agency				
30	Program expenditures	472,000	472,000	161,274
(S)	Contributions to employee benefit plans	18,000	18,000	18,000
Total Program-Budgetary		490,000	490,000	179,274

Section I

Program Overview

A. Plans for 1993-94

1. Highlights

Prior to 1989 the Agency had moved to standby status and reduced its resource requirements to a minimum on completion of the pre-built portion of the pipeline. In recent years additional demands have been placed on the Agency as Foothills continued to apply for additions to facilities to increase capacity and ensure reliability of its transportation system. These changes include both minor and major modifications and expansion of the pre-built portions of the pipeline.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast** 1992-93	Change	For Details See Page
Regulation of construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	483	203	280	16
Human Resources* (FTE)	2	2	-	

* See Figure 8, page 17, for additional information on human resources.

** The 1992-93 forecast (which is based on information available to management as of November 30, 1992) identifies a lapse of \$284,000 or 59% of Main Estimates. The lapse is caused by a further delay in the proposed enhancement of facilities.

Explanation of changes: The increase in planned expenditures for 1993-94 are due to an increase in workload as stated in the highlight section.

B. Recent Performance

On May 1, 1982 the sponsoring companies in the United States and Canada announced their decision to delay completion of the pipeline. Accordingly, the Northern Pipeline Agency significantly reduced its resource requirements and moved to a standby status. This situation changed somewhat in 1988-89 when Foothills Pipe Lines Ltd. began to apply for additions and enhancements to facilities to handle increased capacity and ensure reliability of the transportation system. The engineering and environmental analysis needed prior to approval of the construction is being provided by staff of the National Energy Board on behalf of the Northern Pipeline Agency and the cost recovered from Foothills.

Figure 2: 1991-92 Review of Financial Performance

(thousands of dollars)	1991-92		
	Actual	Main Estimates	Change
Regulation of construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	179	490	(311)
Human Resources* (FTE)	2	2	-

* See Figure 8, page 17, for additional information on human resources.

Explanation of change: The workload of the Agency is determined by the amount of construction activity on the pipeline which in turn is decided by Foothills. In anticipation of additions and enhancements to existing facilities the Main Estimates were tabled. The expected increase in construction did not materialize.

C. Background

1. Introduction

The Northern Pipeline Agency was created to oversee the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project by the Foothills Group of Companies. The Agency was designed to function as a "single window" to streamline and expedite the approval process. This allows for many federal acts which apply to the construction of the pipeline in Canada to be administered by a single regulatory authority - the Northern Pipeline Agency. Certain powers of the National Energy Board are exercised within the Agency by the Designated Officer.

2. Mandate

The Northern Pipeline Agency was established by Act of Parliament in April 1978 in accordance with the Agreement between Canada and the United States of September 1977. The international joint agreement committed both governments to the efficient and expeditious construction of the Alaska Highway Gas Pipeline.

3. Program Objective

The objective of the Program is "to facilitate the efficient and expeditious planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline in a manner consistent with the best interests of Canada as defined in the Northern Pipeline Act".

4. Program Description

The Program is described in Part II of the Estimates as follows: "to carry out and give effect to the Agreement of September 20, 1977 between Canada and the United States; to facilitate the efficient and expeditious planning and construction of the pipeline, taking into account local, regional and national interests, including those of the native people, and carrying out federal responsibilities in relation to the pipeline; to facilitate consultation and co-ordination with the governments of the provinces and the territories; to maximize social and economic benefits while minimizing any adverse social and environmental effects; to advance national economic and energy interests and to ensure the highest possible degree of Canadian participation in all aspects of the planning, construction and procurement for the pipeline."

The Alaska Highway Gas Pipeline Project is a large diameter pipeline system to transport natural gas from the North Slope of Alaska across a Canadian land bridge to the lower 48 states. Provision is made in the design to accommodate Canadian gas from the Arctic region as and when such facilities are required.

In 1980 Canadian and U.S. authorities approved the early construction of parts of the Western and Eastern Legs that make up the southern portion of the system, initially to permit the export of surplus Canadian gas to U.S. markets. Construction of both these Legs has been completed and gas began flowing to U.S. markets in the west on October 1, 1981 and to eastern markets on September 1, 1982. The pipeline project detail chart (Figure 3) and the map (Figure 4) present the various portions of the project.

The mainline system in Canada will be built in five segments by five companies.

Foothills Pipe Lines (South Yukon) Ltd.
Foothills Pipe Lines (North B.C.) Ltd.
Foothills Pipe Lines (Alta.) Ltd.
Foothills Pipe Lines (South B.C.) Ltd.
Foothills Pipe Lines (Sask.) Ltd.

Before construction of any portion of the pipeline can begin in Canada, each segment company of Foothills must obtain Agency approval of plans outlining steps the company proposes to take to comply with the socioeconomic and environmental terms and conditions.

The Agency reviews the draft plans in consultation with the company, the respective provincial or territorial government and with native and other interest groups. Comments received from these bodies are taken into account in the finalization of the company's plans. One of the Agency's major endeavors has involved the development of detailed socioeconomic and environmental terms and conditions and technical requirements which will govern the actual construction of the pipeline by the Foothills Group of Companies. In addition to the specific technical requirements which apply to the various segments of the system in Canada, the socioeconomic and environmental terms and conditions are segmented to reflect the different areas through which the pipeline passes, i.e., Yukon, North British Columbia, Alberta, Saskatchewan and South British Columbia. The terms and conditions include provisions for local business opportunities, equal access to pipeline employment and related training programs for native people and women, compensation to landholders for property damage, plans to minimize adverse environmental impact and protection of traditional native harvesting and cultural areas. In developing the terms and conditions the Agency took into account the concerns expressed by many Canadians in the Berger, Lysyk and Hill Inquiries, the National Energy Board Hearing Report, as well as the undertakings made by Foothills to the National Energy Board before the certificates to build this pipeline were declared to be issued.

In order to establish the safety and integrity of the system such matters as the detailed engineering design, including specific operations and maintenance procedures which have application to design considerations, project scheduling and cost control procedures and construction and inspection procedures are reviewed, and when acceptable are approved by the Designated Officer on behalf of the Northern Pipeline Agency.

Prior to submitting detailed engineering designs, each segment company is required to submit for approval the results of several different types of tests

which, if appropriate, are witnessed by Agency personnel. These involve such matters as tests for frost heave, thaw settlement, pipe fracture control and slope stability in addition to studies on seismic disturbance and terrain assessment. These assessments set out the particular locations for the pipeline that might be susceptible to any hazards and the tests are undertaken by the company in an effort to ensure that its design will deal adequately with these hazards.

The location of the right-of-way and the depth of its pipe at each location are also approved by the Designated Officer, who has the authority to direct the company to divert or re-locate its pipeline where it is considered to be in the public interest to do so.

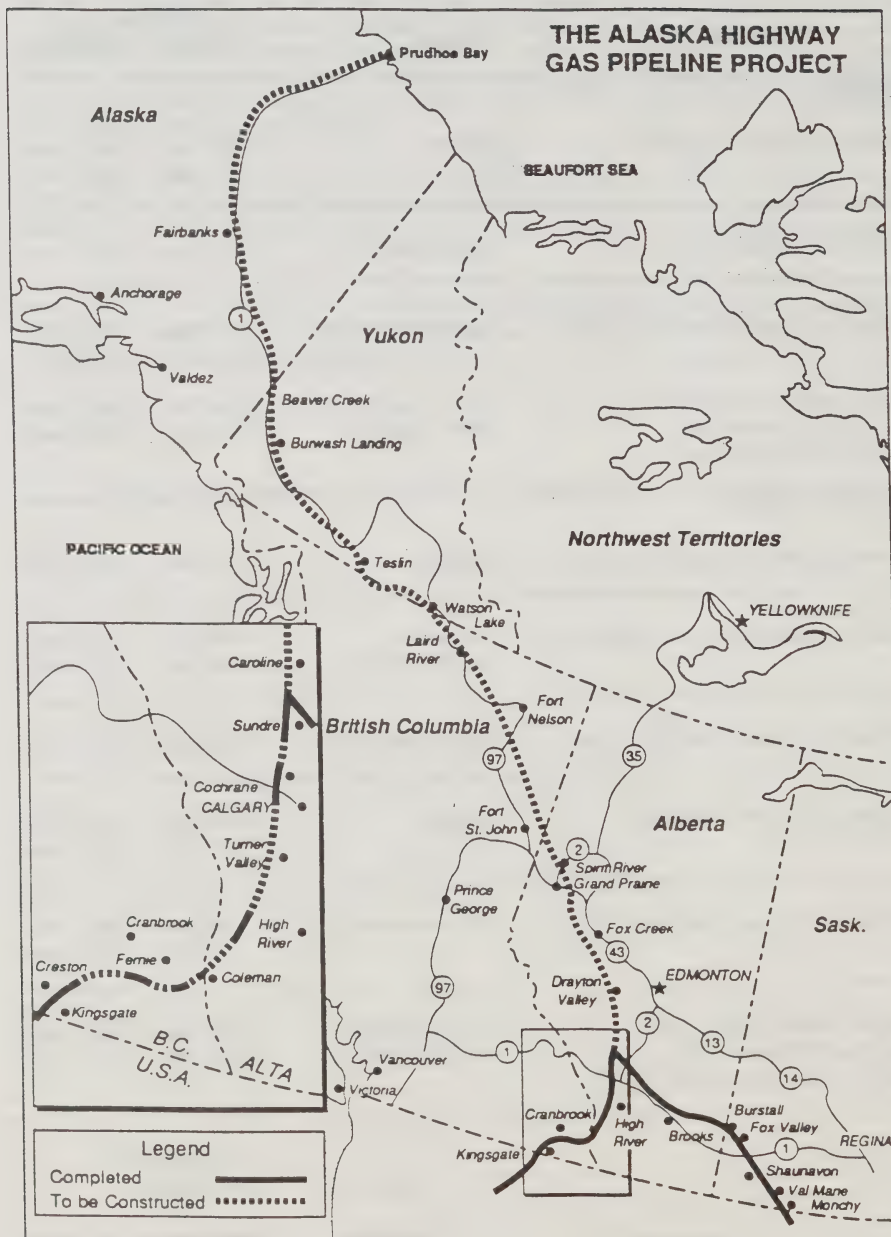
During the construction period compliance with federal regulations, environmental and socioeconomic terms and conditions, and technical requirements to be applied in building the pipeline, as well as the construction and testing schedule, are monitored on site by teams of inspectors.

Figure 3: Pipeline Project Detail Chart

Company	Region	Pipeline Length & Diameter			
Completed:					
Foothills Pipe Lines (Alta.) Ltd.	Alberta	378 km	1067 mm		
		124 km	914 mm		
Foothills Pipe Lines (Sask.) Ltd.	Saskatchewan	258 km	1067 mm		
Foothills Pipe Lines (South B.C.) Ltd.	Southeastern B.C.	88 km	914 mm		
Northern Border Pipeline Co. Pacific Gas & Electric Co. Pacific Gas Transmission Co.	U.S.A./South of 49th Parallel	1168 km	1067 mm		
		258 km	914 mm		
To be constructed:					
Northwest Alaskan Pipeline Company	Alaska	1176 km	1219 mm		
Foothills Pipe Lines (South Yukon) Ltd.	Yukon & Northern B.C.	428 km	1219 mm		
		404 km	1422 mm		
Foothills Pipe Lines (North B.C.) Ltd.	Northeastern B.C.	706 km	1422 mm		
Foothills Pipe Lines (Alta.) Ltd.	Alberta	636 km	1422 mm		
		159 km	914 mm		
Foothills Pipe Lines (South B.C.) Ltd.	Southeastern B.C.	78 km	1067 mm		
		6 km	914 mm		
Northern Border Pipeline Co. Pacific Gas & Electric Co. Pacific Gas Transmission Co.	U.S.A./South of 49th Parallel	629 km	1067 mm		
		1208 km	914 mm		

Totals	Total Distance In Kilometers
Canada	4441 km
U.S.A.	3263 km
Project	7704 km
	(Program Overview) 11

Figure 4: The Alaska Highway Gas Pipeline Project



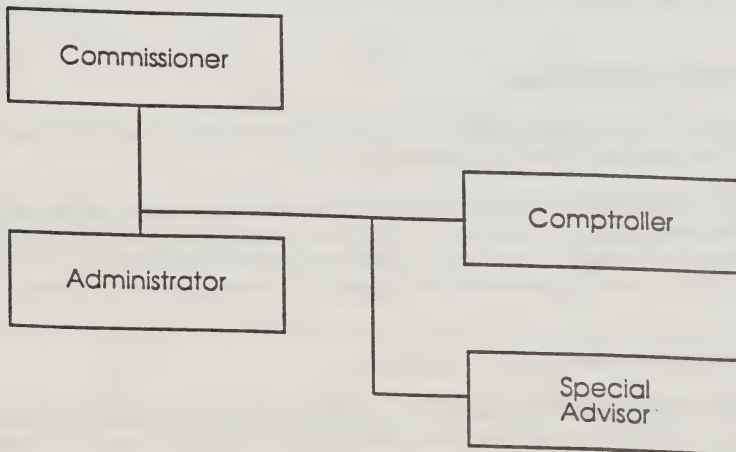
5. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Northern Pipeline Agency is presented as one Activity: Regulation of Construction of the Alaska Highway Gas Pipeline.

Organization Structure: The Northern Pipeline Agency reports to Parliament through the Minister responsible for the Agency. Currently this is the President, Privy Council for Canada.

Figure 5 illustrates the current organization of the Agency. The National Energy Board provides engineering and administrative support on a cost recoverable basis.

Figure 5: Organization



The office of the Northern Pipeline Agency is located in Ottawa.

There are two federally appointed advisory councils made up of business people, Aboriginals and others who are representatives of their communities in northern British Columbia and the Yukon Territory. The councils report directly to the Minister responsible for the Agency. Membership of the Councils has been allowed to lapse for the time being in view of the dormant state of the second stage of the project.

D. Planning Perspective

After completion of the pre-built, the remaining portions of the pipeline project were placed on hold in May, 1982, by reason of the forecast slow economic growth in the United States, relative high interest rates, uncertainties with respect to demand for gas in the near term and possible fluctuations in the prices of alternative sources of energy, particularly oil. The Agency was reduced to a skeleton organization and arrangements made to have personnel, administration and financial activities handled by staff of the National Energy Board on a cost-reimbursement basis.

This situation has not changed materially but starting in 1988-89 increased demands were made on the Agency as a result of additions and enhancements of pre-built facilities to handle increased capacity and to ensure reliability of the transportation system, and certain miscellaneous items such as the administration of easement agreements. It is expected that these demands will continue in 1993-94.

To meet the additional demands on the Agency, particularly in the technical field, the Agency uses the expertise of staff of the National Energy Board, on a cost-reimbursement basis rather than recruit its own employees. This arrangement is likely to continue for the near future.

E. Program Effectiveness

The program is being maintained in accordance with an agreement signed between Canada and the United States in September 1977.

The delay in the completion of the pipeline resulted in the Agency reducing its staff to the minimum. Although activity has increased slightly the difficulty in forecasting the "on-going" nature of the workload led to a decision not to "staff-up" at this time but to acquire engineering services on a contract basis as required.

F. Resource Summary from Inception

By virtue of Schedule II and sub-section 29.(1) of the Northern Pipeline Act, Foothills Pipe Lines (Yukon) Ltd., now known as Foothills Pipe Lines Ltd., pays the costs incurred by the Agency in respect of the pipeline.

Figure 6 illustrates the Agency's resource summary from inception showing actual full-time equivalent utilization, expenditures and recoveries until March 31, 1992 and anticipated expenses for the current and next fiscal years.

Figure 6: Resource Summary from Inception (\$000)

	1978-1992 (Actual)	1992-93 (Forecast)	1993-94 (Estimates)	Total Since Inception
Total Human Resources	500	2	2	504
Total expenditures	38,366	203	483	39,052
Recovered or to be recovered from:				
Foothills	34,535	203	453	35,191
Other	2,983	30	30	3,043
Statutory items not recovered*	855	-	-	855
Total	38,373	233	483	39,089

- Accounting adjustments relating to statutory payments, made under the Employee Benefit Plan, not chargeable to Foothills nor to any other parties.

Section II

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

All costs are recovered from Foothills Pipe Lines Ltd.

Figure 7: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Estimates 1993-94	Forecast 1992-93	Actual 1991-92
Personnel			
Salaries and wages	112	52	50
Contributions to employee benefit plans	14	18	18
	126	70	68
Goods and services			
Transportation and communications	21	5	2
Information	5	5	4
Professional and special services	306	100	80
Rentals	22	21	20
Other subsidies and payments	3	2	1
	357	133	107
Total operating	483	203	175
Minor Capital*	-	-	4
Total Program	483	203	179
Recoveries - Foothills	453	173	149
Other	30	30	30
Net cost of Program	-	-	-

- * In accordance with the Operating Budget principles, Minor Capital resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

It should be noted that recoveries are not necessarily completed during the same fiscal year as corresponding expenditures and are presented in this format in order to make the reader aware that the cost of the Northern Pipeline Agency is not borne by the taxpayer.

2. Personnel Requirements

Figure 8: Details of Personnel Requirements

	FTE* Estimates 1993-94	FTE Forecast 1992-93	FTE Actual 1991-92	Current Salary Range
Management	-	-	-	-
Administrative Services	2	2	2	17,994 - 75,002

- Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1992. The average salary column reflects the estimates base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of the Program

Figure 9: Program Cost

(thousands of dollars)	1993-94 Operating Expenditures	Less Recoveries	1993-94 Net Cost	Forecast Net Cost 1992-93
Regulation of Construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	483	483	-	-

B. Topical Index

Alaska Highway Gas Pipeline, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 17.

Cost Recovery, 7, 13, 14, 15, 16.

Exports, 9.

Foothills, 7, 8, 9, 11, 14, 15, 16.

Gas Pipeline/Natural Gas, 6, 7, 8, 12, 13, 17.

National Energy Board, 7, 8, 9, 13, 14.

Net Cost of Program, 16, 17.

Regulation, 8, 10, 13, 14, 17.

Terms and Conditions, 9, 10.

United States, 7, 8, 9, 11, 12, 14.

B. Index des sujets traités

Coût net du programme, 16, 17.
États-Unis, 7, 8, 9, 11, 12, 14.
Exportation, 9.
Foothills, 7, 8, 9, 11, 14, 15, 16.
Gazoduc/gaz naturel, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14.
Modalité, 9, 10.
Office national de l'énergie, 7, 8, 9, 13, 14.
Pipeline de la route de l'Alaska, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 17.
Recouvrement des coûts, 7, 13, 14, 15, 16.
Réglementation/Règlement, 8, 10, 13, 14, 17.

Tableau 8: Détail des besoins en personnel

ÉTP*	Budget des Dépenses	ÉTP Prévu	ÉTP Réel	Échelle des traitements actuels
1993-1994	1992-1993	1991-1992	1991-1992	actuels

La colonne <<équivalents plein temps>> désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par l'emploi chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins en dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

3.

Tableau 9: Coût du Programme (en milliers de dollars)

Réglement concernant la construction du pipeline de la route de l'Alaska	483	483	-
Dépenses de fonctionnement 1993-1994	Moins sommes recouvrées	Coût net	Coût net
1993-1994	1993-1994	1992-1993	1992-1993

A. Aperçu des ressources du Programme

I. Besoins financiers par article

Tous les frais sont recouvrés auprès de Foothills Pipe Lines Ltd.

Tableau 7: Détail des besoins financiers par article

	(en milliers de dollars)		
	Budget des dépenses 1993-1994	Prévus 1992-1993	Réel 1991-1992
Personnel	112	52	50
Traitements et salaires			
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14	18	18
Biens et services	126	70	68
Transport et communications	21	5	2
Information	5	5	4
Services professionnels et spéciaux	306	100	80
Location	22	21	20
Autres subventions et paiements	3	2	1
Total des dépenses de fonctionnement	483	203	175
Capital secondaires*	-	-	4
Total des dépenses du Programme	483	203	179
Recouvrement - Foothills	453	173	149
Autres	30	30	30
Cout net du Programme	-	-	-

* D'après les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, les facteurs en capital secondaires sont censés être interchangeables avec les dépenses touchant le personnel et celles qui concernent les biens et services.

Il est à noter que les frais ne sont pas nécessairement recouvrés au cours du même exercice financier que les dépenses correspondantes et qu'ils sont présentés de la façon qui précède afin de faire prendre conscience au lecteur que ce ne sont pas les contribuables qui supportent le coût de l'Administration du pipe-line du Nord.

Tableau 6: État récapitulatif des ressources depuis la création de l'Administration (en milliers de dollars)

Total	1978-1992 (réel)	1992 1993- (prévu)	1993-1994 (Budget des dépenses)	Total création de l'Admi- nistration
Total Ressources humaines	500	2	2	504
Total des dépenses	38 366	203	483	39 052
Sommes recouvrées ou à recouvrer auprès de: Foot-hills	34 535	203	453	35 191
Autres	2 983	30	30	3 043
Postes législatifs non recouvrés *	855	-	-	855
Total	38 373	233	483	39 089

* Rajustements comptables concernant des dépenses législatives, faites conformément au plan de contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, qui ne peuvent être imputées à Foot-hills ni à quelque autre partie.

D. Perspective de planification

Une fois terminés les travaux de construction préalable, la décision fut prise en mai 1982 de suspendre la réalisation des derniers tronçons du gazoduc face au ralentissement prévu de la croissance économique aux États-Unis, aux taux d'intérêt relativement élevés, à la demande incertaine, à court terme, du gaz et à la fluctuation toujours possible du cours des autres sources d'énergie, en particulier du pétrole. L'Administration n'a conservé qu'un noyau d'employés et des dispositions ont été prises avec l'Office national de l'énergie pour qu'il prenne charge des activités relatives au personnel, à l'administration et aux finances, contre remboursement des coûts.

Cette situation n'a pas changé mais depuis l'année 1988-89, l'Administration a vu ses activités augmenter par suite des demandes de nouvelles constructions et d'amélioration aux installations existantes pour augmenter la capacité et la fiabilité du réseau, et diverses autres activités telle l'administration d'ententes de servitude. On prévoit que ces activités se poursuivront au cours de l'année 1992-1993.

Pour répondre à ce surcroît de travail, en particulier au chapitre des activités techniques, l'Administration a recours aux compétences de l'Office national de l'énergie selon la formule du marché en régie plutôt que de recruter des compétences additionnelles. Cet arrangement se poursuivra vraisemblablement à moyen terme.

E. Efficacité du Programme

Le programme est maintenu conformément à l'accord signé entre le Canada et les États-Unis au mois de septembre 1977.

En raison du report de l'achèvement du pipeline, l'organisme a dû réduire ses effectifs au minimum. Quoique les activités aient recommencé quelque peu, l'incertitude quant aux prévisions de l'ampleur du travail à faire a incité l'organisme à ne pas faire de recrutement pour le moment, mais plutôt à se prévaloir de services en génie par contrats, le cas échéant.

F. Etat récapitulatif des ressources depuis la création de l'Administration

En vertu de l'annexe II et paragraphe 29.(1) du loi sur le pipe-line du Nord, la société Foothills Pipe Line (Yukon) Ltd., désormais appelée Foothills Pipe Lines Ltd., paie les frais engagés par l'Administration à l'égard du pipeline.

Le tableau 6 constitue l'état récapitulatif des ressources de l'Administration depuis sa création, avec mention du nombre d'années-personnes utilisées, des dépenses et des frais recouvrés jusqu'au 31 mars 1991, ainsi que des prévisions de dépenses pour l'exercice en cours et les prochains exercices.

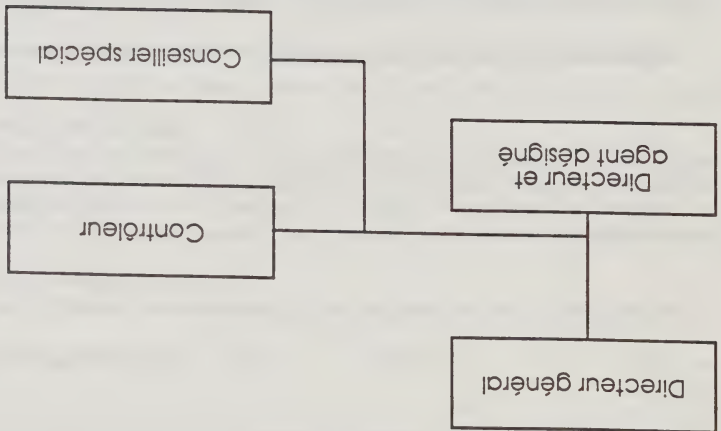
5. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure de l'activité: L'Administration du pipe-line du Nord est essentiellement chargée d'une seule activité: la réglementation de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska.

Organisation: L'Administration du pipe-line du Nord fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre chargé de l'Administration. À l'heure actuel il s'agit du président du Conseil privé du Canada.

Le tableau 5 montre l'organigramme actuel de l'Administration. L'Office national de l'énergie fournit, contre remboursement des coûts, le soutien technique et administratif nécessaire.

Tableau 5: Organigramme



Le siège social de l'Administration du pipe-line du Nord est situé à Ottawa.

Le gouvernement fédéral a créé deux conseils consultatifs, qui rendent directement compte au ministre chargé de l'Administration, l'un pour le Nord de la Colombie-Britannique et l'autre pour le Yukon, et dont les membres, gens d'affaires, autochtones et autres, sont chargés de représenter leurs collectivités. On a laissé expirer le mandat des membres de ces conseils consultatifs devant la mise en veilleuse de la deuxième étape du projet.

Tableau 4: Aperçu détaillé du gazoduc de la route de l'Alaska

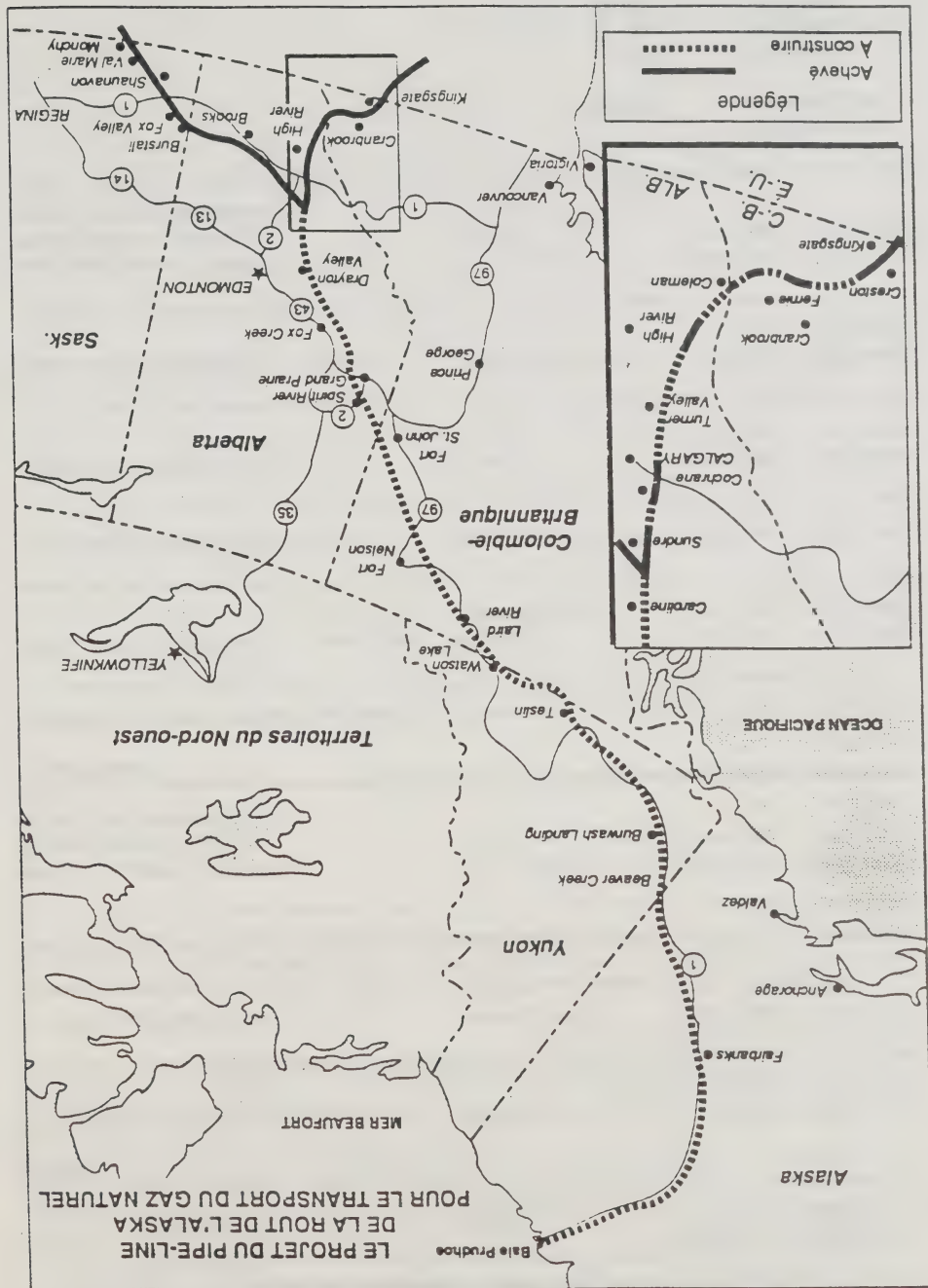


Tableau 3: Aperçu détaillé du gazoduc

Longueur et diamètre de la canalisation	Région	Société	Achevé:		
378 km 1067 mm 124 km 914 mm	Alberta	FootHills Pipe Lines (Alta.) Ltd.			
258 km 1067 mm	Saskatchewan	FootHills Pipe Lines (Sask.) Ltd.			
88 km 914 mm	Sud-Est de la C.-B.	FootHills Pipe Lines (South B.C.) Ltd.			
1168 km 1067 mm 258 km 914 mm	E.-U., Sud du 49 ^e	Northern Border Pipeline Co. Pacific Gas & Electric Co. Pacific Gas Transmission Co.			

A construire:

1176 km 1219 mm	Alaska	Northwest Alaskan Pipeline Company			
428 km 1219 mm 404 km 1422 mm	Yukon & Nord de la C.-B.	FootHills Pipe Lines (South Yukon) Ltd.			
706 km 1422 mm	Nord-Est de la C.-B.	FootHills Pipe Lines (North B.C.) Ltd.			
636 km 1422 mm 159 km 914 mm	Alberta	FootHills Pipe Lines (Alta.) Ltd.			
78 km 1067 mm 6 km 914 mm	Sud-Est de la C.-B.	FootHills Pipe Lines (South B.C.) Ltd.			
629 km 1067 mm 1208 km 914 mm	E.-U., Sud du 49 ^e	Northern Border Pipeline Co. Pacific Gas & Electric Co. Pacific Gas Transmission Co.			

Totals
Distance total
en kilomètres

Canada 4441 km
E.-U. 3263 km
Projet 7704 km

Avant la présentation des devis détaillés, chaque filiale doit faire approuver les résultats de plusieurs types d'essais, dont certains sont effectués sous l'oeil du personnel de l'Administration. Ces essais portent notamment sur la pousse de gel verticale, l'affaissement du sol attribuable au dégel, les bris longitudinaux des tuyaux et la stabilité des pentes. Des études sont en outre effectuées sur les secousses sismiques et les sols. Toutes ces études ont pour but de déterminer les régions dangereuses pour la canalisation et les essais visent à assurer une résistance suffisante des installations.

C'est également le fonctionnaire désigné qui est chargé d'approuver l'emplACEMENT de la canalisation sur l'emprise ainsi que la profondeur d'enfoncement; il a le pouvoir d'ordonner à la société de déplacer la canalisation lorsqu'il estime qu'un autre tracé serait plus conforme à l'intérêt public.

Des inspecteurs vérifient que les règlements et les modalités socio-économiques et écologiques sont respectés, que la construction se fait conformément aux exigences techniques et que les travaux et les essais progressent selon le calendrier établi.

En 1980, les autorités canadiennes et américaines ont approuvé la première étape des travaux de construction des embranchements est et ouest qui font partie de la portion sud du réseau, en vue de l'exportation du surplus de gaz canadien vers les marchés américains. La construction des deux embranchements est terminée et l'achèvement du gaz vers les marchés de l'ouest des États-Unis a commencé le 1^{er} octobre 1981; les marchés de l'est ont commencé à être alimentés le 1^{er} septembre 1982. L'aperçu détaillé du gazoduc (tableau 3) et la carte (tableau 4) montrent les différents tronçons.

Au Canada, le réseau principal complètera cinq tronçons construits par cinq filiales:

Footihills Pipe Limes (South Yukon) Ltd.
Footihills Pipe Limes (North B.C.) Ltd.
Footihills Pipe Limes (Alta.) Ltd.
Footihills Pipe Limes (South B.C.) Ltd.
Footihills Pipe Limes (Sask.) Ltd.

Avant que la construction d'un quelconque tronçon du pipeline puisse commencer au Canada, chaque filiale de Footihills doit faire approuver par l'Administration les mesures qu'elle compte prendre pour respecter les modalités socio-économiques et écologiques établies par l'Administration.

L'Administration examine les projets de plans avec la société, le gouvernement de la province ou du territoire concerné, les autochtones et d'autres groupes d'intérêt. Il est tenu compte de leurs observations dans la version finale des plans de la société. L'une des principales activités de l'Administration a consisté à mettre au point les modalités socio-économiques et écologiques détaillées et les exigences techniques qui régiront la construction du pipeline par le groupe Footihills. Des exigences techniques particulières s'appliquent aux divers tronçons du réseau au Canada; en outre, les modalités socio-économiques et écologiques sont adaptées aux conditions des différentes régions par lesquelles le pipeline est appelé à passer, c'est-à-dire le Yukon, le nord de la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le sud de la Colombie-Britannique. Les modalités portent notamment sur les possibilités offertes aux entreprises locales, l'égalité d'emploi et les programmes de formation destinés aux autochtones et aux femmes. L'indemnisation des propriétaires fonciers pour les dommages causés à leur propriété, des plans visant à atténuer les répercussions écologiques néfastes ainsi qu'à protéger les zones traditionnelles d'exploitation de la nature et les zones d'importance culturelle pour les autochtones. Pour l'élaboration de ces modalités, l'Administration a tenu compte des recommandations des rapports Berger, Lysyk et Hill, du rapport sur les audiences tenues par l'Office national de l'énergie, ainsi que des engagements pris par Footihills auprès de l'Office avant que les certificats autorisant la construction du pipeline ne soient effectivement accordés.

Afin d'établir l'intégrité et la sécurité du réseau, divers rapports comme les devis incluant l'exposé détaillé des pratiques d'exploitation et d'entretien, les méthodes de collaboration du calendrier des travaux et de contrôle de coûts, et les techniques de construction et d'inspection sont examinés. Une fois jugés acceptables, ils sont approuvés par le fonctionnaire désigné au nom de l'Administration du pipeline du Nord.

C. Données de base

1. Introduction

L'Administration du pipe-line du Nord a été conçue pour surveiller les travaux de planification et de construction de la partie canadienne du gazoduc de la route de l'Alaska dont est chargé le groupe Foothills. L'administration a été conçue pour servir d'organisme unique de réglementation afin de rationaliser et d'accélérer le processus d'approbation. On l'a chargée de faire respecter les nombreuses lois fédérales qui s'appliquent à la construction du pipeline au Canada. Certains pouvoirs de l'Office national de l'énergie sont exercés au sein de l'Administration par un fonctionnaire désigné.

2. Mandat

L'Administration du pipe-line du Nord a été créée par une loi du Parlement en avril 1978, conformément à l'accord intervenu entre le Canada et les États-Unis en septembre 1977, par lequel les gouvernements des deux pays se sont engagés à procéder le plus rapidement possible à la construction du gazoduc de la route de l'Alaska.

3. Objectif du Programme

Le Programme a pour objectif de «faciliter la planification et la construction expéditives et efficaces du pipeline de la route de l'Alaska pour le transport du gaz naturel au mieux des intérêts du Canada, tel que décrit dans la Loi sur le pipe-line du Nord».

4. Description du Programme

Le Programme est décrit dans la Partie II du Budget des dépenses comme suit: «donner effet à l'Accord entre le Canada et les États-Unis en date du 20 septembre 1977; faciliter la planification et la construction expéditives et efficaces du pipeline, en tenant compte des intérêts locaux, régionaux et nationaux, y compris ceux des peuples autochtones, et satisfaire aux obligations du gouvernement fédéral à l'égard du pipeline; faciliter les consultations avec les gouvernements des provinces et des territoires et assurer avec eux la meilleure coordination des activités; maximiser les avantages sociaux et économiques tout en minimisant toutes répercussions fâcheuses sur le milieu social et sur l'environnement; promouvoir les intérêts économiques et énergétiques nationaux et assurer la plus grande participation possible des Canadiens à tous les aspects de la planification du pipeline, de sa construction et des fournitures nécessaires à cette fin.»

Le projet de gazoduc de la route de l'Alaska consistera en une canalisation à grand diamètre qui permettra d'acheminer, par voie de terre en territoire canadien, le gaz naturel du versant nord de l'Alaska jusqu'aux 48 États du Sud et d'accéder en temps utile aux réserves de gaz canadien de l'Arctique.

Le 1^{er} mai 1982, les sociétés parrainant le projet tant au Canada qu'aux États-Unis ont annoncé leur décision de reporter l'achèvement du gazoduc. L'Administration du pipeline du Nord a donc vu ses besoins en ressources diminuer considérablement et elle s'est mise en état d'attente. Cette situation a changé quelque peu au cours de l'année 1988-1989 alors que la société Foothills Pipe Lines Ltd. demandait de nouvelles constructions et des améliorations aux installations existantes afin d'augmenter sa capacité et d'assurer la fiabilité de son réseau de transport. Au nom de l'Administration du pipeline du Nord, le personnel de l'Office national de l'énergie se charge de réaliser les études techniques et environnementales exigées avant l'approbation des travaux de construction et les coûts sont recouvrés auprès de Foothills.

Figure 2: Résultats financiers en 1991-1992

(en milliers de dollars)			
Réel	Budget principal	Différence	
1991-1992			
Règlement concernant la construction du pipeline de la route de l'Alaska pour le transport du gaz naturel	179	490	(311)
Ressources humaines (ETP)	2	2	-

* Voir rescitements supplémentaires sur les ressources humaines en tableau 8, page 17.

Explication de la différence: Le volume de travail de l'Administration est fonction du volume des travaux de construction pipeline que décide d'exécuter la Foothills. Les prévisions du budget des dépenses principal ont été établies en fonction des projections d'installations nouvelles et d'améliorations aux installations existantes. Les augmentations de travail projetées en matière de construction ne se sont toutefois pas matérialisées.

A. Plans pour 1993-1994

1. Points saillants

Avant 1989, par suite de l'achèvement de tronçons construits au préalable, l'Administration s'était mise en état d'attente et avait réduit ses besoins en ressources au minimum. Au cours des dernières années, l'Administration du pipe-line du Nord a continué à faire face à des demandes additionnelles étant donné que Foothills lui a présenté d'autres demandes d'ajouts à ses installations pour accroître sa capacité et assurer la fiabilité de son réseau. Mentionnons à ce titre des modifications mineures et majeures aux tronçons construits au préalable ainsi qu'une expansion du pipeline.

2. Sommaires des besoins financiers

Figure 1: Besoins financiers par activité

Budget des dépenses 1993-1994	Prévisions** 1992-1993	Différence	Détails à la page 16	(en milliers de dollars)	
Règlement concernant la construction du pipeline de la route de l'Alaska pour le transport du gaz naturel	483	203	280		
Ressources humaines* (ETP)	2	2	-		

* Voir renseignements supplémentaires sur les ressources humaines au tableau 8, page 17.

** Les dépenses prévues pour 1992-1993 (fondées sur les renseignements fournis à la direction au 30 novembre 1992) représentent un excédant budgétaire de 284 000 \$, soit 59 % du budget principal. Cet excédant est causé par un retard dans le projet d'accroissement de la capacité.

Explication de la différence : L'augmentation des dépenses projetées pour l'année 1993-1994 s'explique par le surcroît de travail décrit dans les points saillants.

Programme par activité

Budget principal 1993-1994				(en milliers de dollars)
Equivalent de temps plein	Budgétaire	Fonction- nement	Total	
				Budget principal 1992-1993
Règlement concernant la construction du pipeline de la route de l'Alaska pour le transport du gaz naturel	2	483	483	487
Années-personnes autorisées en 1992-1993	2			

B. Emploi des autorisations en 1991-1992 -- Volume II des Comptes publics

Crédit (dollars)				Emploi réel
Budget principal	Total disponible			
Administration du pipe-line du Nord				
30	Dépenses du Programme	472 000	472 000	161 274
	(S) - Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	18 000	18 000	18 000
Total du Programme - Budgétaire				
		490 000	490 000	179 274

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1993-1994 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)	Budget principal 1993-1994	Budget principal 1992-1993

Administration du pipe-line du Nord		
30	Dépenses du programme	469
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14
Total de l'organisme		483
		487

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)		Budget principal 1993-1994

Administration du pipe-line du Nord

30	Administration du pipe-line du Nord - Dépenses du Programme	469,000
----	---	---------

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1993-1994	4
B.	Emploi des autorisations en 1991-1992	5

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1993-1994	6
	1. Points saillants	6
	2. Sommaire des besoins financiers	7
B.	Rendement récent	8
C.	Données de base	8
	1. Introduction	8
	2. Mandat	8
	3. Objectif du Programme	8
	4. Description du Programme	8
	5. Organisation du Programme en vue de son exécution	13
D.	Perspective de planification	14
E.	Efficacité du Programme	14
F.	État récapitulatif des ressources depuis la création de l'Administration	14

Section II

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	16
	1. Besoins financiers	16
	2. Besoins en personnel	17
	3. Coût net du Programme	17
B.	Index des sujets traités	18

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend deux sections. La section I présente un aperçu et une description du Programme, des données de base, les objectifs et les perspectives en matière de planification, ainsi que des données sur le rendement qui servent à justifier les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépense qui l'intéressent particulièrement.

A noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources dont il est fait état dans le plan des dépenses doit être mesurée en équivalents temps plein (ETP). L'ETP exprime la durée du travail fourni par l'employé chaque semaine à l'aide du coefficient des heures désignées, divisées par les heures régulières de travail.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales en plus de détails. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnement et Services Canada 1993

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1994-III-31
ISBN 0-660-57928-6



Administration du
pipe-line du Nord Canada

Budget des dépenses
1993-1994

Partie III

Plan de dépenses



960004577
1-8223

OCT 27 1993

